LA ENTREVISTA PERFECTA

DAPHNE KEATS

NormanTORRENT

Cómo obtener toda la información necesaria en cualquier tipo de entrevista

LA ENTREVISTA PERFECTA

LA ENTREVISTA PERFECTA

DAPHNE KEATS

Cómo obtener
toda la información necesaria
en cualquier tipo de entrevista

EDITORIAL
PAX MÉXICO

El libro muere cuando lo fotocopia

Amigo lector:

La obra que usted tiene en sus manos es muy valiosa, pues el autor vertió en ella conocimientos, experiencia y años de trabajo. El editor ha procurado dar una presentación digna a su contenido y pone su empeño y recursos para difundirla ampliamente, por medio de su red de comercialización.

Cuando usted fotocopia este libro, o adquiere una copia "pirata", el autor y el editor dejan de percibir lo que les permite recuperar la inversión que han realizado, y ello fomenta el desaliento de la creación de nuevas obras.

La reproducción no autorizada de obras protegidas por el derecho de autor, además de ser un delito, daña la creatividad y limita la difusión de la cultura.

Si usted necesita un ejemplar del libro y no le es posible conseguirlo, le rogamos hacérnoslo saber. No dude en comunicarse con nosotros.

000825

Editorial Pax México

Título original en inglés: *Skilled Interviewing.*
Publicado por The Australian Council for Educational Research, Ltd.

Traducción: Susana Almeida de Clavé
Ilustraciones: David Pearson
Portada: Víctor M. Santos Gally

© 1988 Daphne Keats
© 1992 Editorial Pax México, Librería Carlos Cesarman, S.A.
Av. Cuauhtémoc 1430
Col. Santa Cruz Atoyac
México, D.F. 03310
Teléfono: 5605 7677
Fax: 5605 7600
editorialpax@editorialpax.com
www.editorialpax.com

Primera edición en esta editorial
ISBN 978-968-860-359-8
Reservados todos los derechos
Impreso en México / *Printed in Mexico*

Contenido

Prefacio	7
1 Bases psicológicas de la entrevista	9
2 Tipos de entrevista	23
3 Estructuración de la entrevista	41
4 Técnicas de entrevista	63
5 Comunicación no verbal	79
6 Algunos costos difíciles	89
7 Las entrevistas como herramienta de investigación	119
Bibliografía	123

Prefacio

Al producir este libro para entrevistadores, aproveché la experiencia de usar la entrevista en investigación tanto en Australia como en Asia y de conducir talleres de entrenamiento para estudiantes de psicología en la Universidad de Newcastle durante varios años. Vaya mi agradecimiento a los muchos asistentes en investigación que han tenido la tarea de hacer las entrevistas en estas investigaciones.

Aquí en Newcastle estoy particularmente en deuda con Patricia Duncan tanto por su apoyo en la conducción de talleres de entrevistas como por su ayuda en la preparación de este manual. Quiero expresar mi agradecimiento a Norman Kafer por contribuir con el capítulo sobre comunicación no verbal, en el que aprovecha tan bien su extensa investigación sobre el desarrollo de aptitudes sociales en los niños.

Espero que los usuarios encuentren en él una ayuda conveniente y práctica para su repertorio de conocimientos y que ayude a lograr que la tarea de entrevistar sea al mismo tiempo una experiencia satisfactoria y enriquecedora.

Daphne M. Keats

1

Bases psicológicas de la entrevista

La entrevista es parte de la actividad diaria de una amplia gama de ocupaciones, especialmente aquellas que atañen al servicio de la gente. Es uno de los conocimientos profesionales que más practican los psicólogos. Otros cuyo trabajo requiere conocimientos del arte de la entrevista son los trabajadores sociales, consejeros, jefes de personal, terapeutas de varios tipos, doctores, enfermeras, vendedores de seguros, periodistas, policías, políticos, sindicalistas, abogados y muchos más. El arte de la entrevista es necesario siempre que hay una interacción de persona a persona en la cual se intercambia información. Hasta los intercambios entre el público y empleados de oficina tienen el mismo dinamismo interpersonal que tiene la entrevista.

El medio principal de interacción es la palabra hablada, pero también intervienen mensajes no verbales, y otros materiales escritos que se pueden utilizar junto con el modo oral. Casi todas las entrevistas se llevan a cabo entre dos personas pero también puede haber más de dos. Por lo general el entrevistador y el que responde están presentes ambos, pero también se puede hacer una entrevista a distancia por teléfono o por enlace televisivo. Para cada caso es condición esencial que el intercambio sea inmediato, que siga un patrón de pregunta-respuesta, y que el entrevistador haga la mayoría de las preguntas.

El objetivo de este libro es asistir a aquellas personas que utilizan la entrevista como medio para recabar información. Está diseñado como una guía práctica para aprender técnicas más efectivas y tener una mejor comprensión de lo que sucede en esta compleja situación. Los métodos son pertinentes a una variedad de contextos, y es de desearse que clínicos y consejeros, entre otros, los encuentren útiles. Sin embargo,

para empezar hay que hacer una aclaración. Esto no es un sustituto de texto de consejería técnica —eso es totalmente otro campo—.

Bases psicológicas

Aunque las entrevistas pueden tener diferentes propósitos para los cuales se requieren técnicas específicas, la dinámica de todas ellas está basada en un conjunto base de fuerzas psicológicas que hay que considerar para lograr una buena entrevista. Muchos entrevistadores buenos lo hacen intuitivamente, porque "funciona" para el caso, apoyándose en una simpatía natural e interés por la gente.

Sin embargo, la habilidad de entrevistar bien no es sólo un don; se requieren conocimientos: para hablar, escuchar y comprender. Los entrevistadores simpáticos por naturaleza pueden convertirse en mejores entrevistadores, y los tímidos, arrogantes, o ineptos obtener una preparación razonable al estudiar la forma de aplicar métodos derivados de comprender y emplear las bases psicológicas de las relaciones de la entrevista.

Están involucrados muchos aspectos de la psicología social, la personalidad, motivación y procesamiento de información. Este conjunto de conocimientos no llega a ser lo que podríamos llamar una "teoría de la entrevista", pero es bastante más que una serie de indicaciones. Algunos de los conceptos básicos están resumidos en las subsiguientes secciones. En capítulos posteriores veremos cómo poner en práctica estos conceptos para el desarrollo de técnicas de entrevista.

Entrevistas conductistas y no conductistas

Hay dos grandes tipos de entrevistas: aquellas cuyo propósito es cambiar el comportamiento del entrevistado y las que se proponen recabar información sin la intención de afectar la conducta del entrevistado. Son típicas del primer grupo las entrevistas que hacen los psicólogos clínicos, doctores, trabajadores sociales, terapeutas, consejeros, clero, asesores rurales y vendedores. En el segundo grupo están las encuestas de

opinión, el censo y las entrevistas de investigación, entrevistas hechas por periodistas, por policías para establecer los detalles de accidentes o crímenes y entrevistas de los que solicitan trabajo con los patrones.

En el primer grupo se hace mucho énfasis en la interacción interpersonal entre el entrevistador y el que responde. Casi siempre se busca un fin implícita o explícitamente expresado y entendido, y uno de los participantes, el que entrevista, tiene el rol de ayudar al otro participante, el entrevistado, para lograr este fin. En tales casos la calidad de la interacción entre el entrevistador y el entrevistado es factor importante para determinar si se va a lograr la meta propuesta. Esto es más típico de la entrevista del consejero o terapeuta.

En las del segundo grupo se pretende recopilar e interpretar las respuestas, sin importar el comportamiento subsecuente del que responde. El resultado es una colección ordenada de información y el entrevistado no tendrá nada más que ver con el asunto después de responder a lo que se le ha preguntado.

Entrevistas del primer tipo no se dan solas, sino que se van haciendo en el contexto de una relación terapéutica que se desarrolla a través del tiempo, ya sea por el mismo entrevistador o por otros con un interés relacionado con el cliente. En las del segundo tipo el que responde puede ser entrevistado solamente en una ocasión. Es importante preguntarse si se ha obtenido toda la información pertinente, qué tan confiable es, qué tan codificable y qué tan adecuada par analizarse.

Para entrevistas de este tipo también puede haber un cierto número de entrevistados a todos los cuales se les hacen preguntas sobre un tema particular. Una consideración importante es que haya consistencia entre los entrevistadores, si es que hay más de uno, o del entrevistador si sólo hay uno. Una herramienta esencial para tales entrevistas es un plan cuidadosamente preparado para asegurar la consistencia de las preguntas.

Las entrevistas como sistemas de comunicación

Una entrevista difiere de una conferencia, una plática, un cuestionamiento en masa, y una conversación ordinaria o una discusión, en que es una conversación dirigida y prepa-

rada con el fin expreso de obtener información. El rol del entrevistador es obtenerla. Si los roles se revierten, el entrevistado está conduciendo la entrevista.

Así pues, el entrevistador es responsable de la dirección que debe tomar la entrevista. La dirección es explícita en los casos en que se tiene un plan formal de entrevista, pero puede ser implícita en otros casos. Por ejemplo, la entrevista del terapeuta o consejero puede permitir una gran variación en el curso de una determinada entrevista y al mismo tiempo mantener una dirección general que sea consistente con las expectativas globales derivadas de determinada orientación teórica del consejero. Así, un consejero no conductista puede permitir variaciones más amplias que un consejero con una orientación conductista.

El sistema de comunicación es un sistema de doble sentido en el cual cada quien responde al otro en una relación balanceada. No es necesariamente un sistema igualitario. Sin embargo, si la interacción no permite a uno de los participantes sentirse satisfecho de que sus opiniones o información fueron bien escuchadas y comprendidas, habrá un desbalance que provocará la ruptura de la eficiencia del sistema. (Heider, 1958.)

Naturaleza dinámica de la entrevista

El sistema de comunicación en una entrevista tiene las propiedades de un sistema abierto, más que de uno cerrado (Emery, 1981). La situación de la entrevista no es estática sino dinámica y puede llevar a resultados variados. Así como el que responde y el entrevistador reaccionan a las preguntas y respuestas de cada quien, ocurren cambios en las estructuras cognoscitivas, en motivación, en actitudes y en relaciones afectivas.

Es obvio que el cambio es más probable en entrevistas del primer tipo pero, aun cuando se adhiera rígidamente a un plan preestablecido y no haya intención de provocar cambios, de hecho ocurren muchas variaciones. Estudios de la confiabilidad de los entrevistadores han demostrado variaciones frecuentes en la fraseología (Belson, 1981). También la participación activa del entrevistador puede provocar que sus ac-

titudes ante el asunto de que se trata se acerquen más a las del entrevistado. Este proceso ha sido demostrado usando sociodramas para estudiar cambios de actitud.

En la medida en que avanza la entrevista, y las respuestas a las preguntas llevan a más preguntas y respuestas, se va desarrollando una red de comunicación de preguntas y respuestas interrelacionadas. Esta red puede variar mucho en forma y complejidad, desde una simple cadena a un sistema complejo con ramas de subsistemas y lazos de retroalimentación. Un sistema como éste se puede proyectar con un plan de entrevista, o puede surgir como resultado de respuestas y sondeos.

Aspectos cognoscitivos de la entrevista

La entrevista pone en juego un número de procesos cognoscitivos, por ejemplo, observación, memoria, inferencia lógica, adquisición de conceptos, categorización y reciprocidad. El entrevistador tiene que estar categorizando constantemente, revisando y evaluando lo que dice el que responde, buscando la relación entre las respuestas que se dan al principio y al final de la entrevista, y formulando las preguntas subsiguientes de acuerdo con esto. El que responde puede hacer lo mismo, formulando las respuestas conforme a su interpretación de las intenciones del entrevistador y sus reacciones a respuestas anteriores.

La empatía, que es la capacidad de ver la situación desde el punto de vista del otro, es una de las habilidades más importantes que deben desarrollar los entrevistadores. Es por la mayor parte una habilidad cognoscitiva, basada en conceptos de reciprocidad y conocimiento para comprender el rol del otro (Hoffman, 1976; Piaget, 1932; Selman, 1976). Es esencial para entender e interpretar respuestas a cualquier nivel de complejidad.

En la entrevista están presentes los procesos de asimilación y acomodamiento que Piaget (1950) ha demostrado ser esenciales para la reestructuración cognoscitiva de adquisición de conceptos. El entrevistador debe cuidarse de cortar prematuramente (Lunzer, 1973), v. g. llegar a una conclusión antes de que hayan sido tomados en consideración todos los datos relevantes. Es

esencial pensar en el tipo formal y operacional (Inhelder y Piaget, 1958) para enfrentar el número de variables posibles.

También es importante la habilidad para desarrollar sistemas de categorización flexibles (Rosch, 1977). El entrevistador efectivo tiene que desarrollar las actitudes requeridas para pensar creativamente —flexibilidad, fluidez, originalidad y esmero (Guilford, 1959)— y ser divergente más que convergente en su pensar.

Para tratar con lazos de retroalimentación y redes de comunicación complejas el entrevistador también tiene que recordar qué fue lo que se dijo anteriormente. No se pueden sacar inferencias lógicas sin una observación precisa como base.

Por lo tanto, la situación de la entrevista es tal que impone una pesada carga sobre las habilidades cognoscitivas del entrevistador. Produce cambios en la estructura cognoscitiva tanto para el entrevistador como para el entrevistado en la medida en que entran en juego los procesos de categorizar, recordar, evaluar e inferir.

Desarrollo de relaciones afectivas

Es importante recordar que la entrevista es una interacción entre dos personas. Así pues, se desarrolla una relación afectiva entre el entrevistador y el que responde. En interacciones de doble sentido, la mayoría de la gente desea ser percibida favorablemente por la otra persona y emite señales de que espera que se le aprecie. Estas señales son más efectivas cuando también indican que la persona quiere apreciar al otro (Argyle, 1983; Kafer, 1981, 1983).

Nosotros usamos signos tanto verbales como no verbales para comunicar nuestras actitudes interpersonales. Sin embargo, casi siempre proyectamos nuestras actitudes y emociones más fácilmente por medio de nuestro comportamiento no verbal (Argyle, 1983). Así, inferimos la naturaleza de la relación afectiva de señales tales como la expresión facial, la mirada, postura del cuerpo, y gestos. El tipo de relación afectiva que se desarrolla está fuertemente ligado a la manera como el entrevistador y el entrevistado interpreten las señales no verbales emitidas por el otro.

000825

Si la relación entre el entrevistado y el entrevistador se percibe como hostil el fin de la entrevista no se habrá logrado. Las relaciones afectivas desfavorables provocan renuencia a responder, brusquedad, olvido, dificultad para organizar las ideas, renuencia a precisar e inatención de parte del que responde. Si el entrevistador siente antagonismo hacia el entrevistado puede haber fallas en el seguimiento de los detalles y aspereza, lo cual redundará en una entrevista insatisfactoria y corta. Otro probable resultado es que se adopten técnicas agresivas para entrevistar, en el estilo de un adversario legal, que lo más probable es que produzcan respuestas hostiles, agresivas, distorsionadas y limitadas y no producirán la "verdad".

Tanto el entrevistado como el entrevistador serán influidos por la relación afectiva que se desarrolle. El entrevistador debe estar consciente de la naturaleza de tal relación y debe controlar sus efectos de tal manera que maximice los resultados deseados y reduzca los indeseados. Pueden surgir problemas cuando la necesidad de ser apreciado sobrepasa la necesidad de obtener o dar información. El resultado puede ser parcial en el contenido ya sea de las preguntas o las respuestas.

Facilitación social y normas de cortesía

En cada ambiente social y cultural se desarrollan normas que podemos llamar reglas de cortesía. Tales reglas establecen un marco de comportamiento que facilita la interacción social. Es por estas reglas que la gente puede funcionar tranquila y llanamente en una gran variedad de diferentes contextos sociales, aunque no lleguen a tener relaciones afectivas favorables con aquellos con los que entran en contacto. Las reglas de cortesía a menudo son tan bien conocidas en una cierta cultura que los adultos casi no se dan cuenta que están respondiendo a ellas hasta que son transgredidas.

Hay reglas de cortesía para un sinnúmero de interacciones verbales, para empezar una conversación, para dirigirse a alguien apropiadamente, para emplear palabras facilitadoras tales como "por favor", "gracias", "me permite", para presentarse con un extraño. También hay reglas de cortesía para interacciones de conducta no verbal, por ejemplo en el uso del

contacto visual (Argyle y Dean, 1965) y la interpretación de la postura del cuerpo (Argyle, 1975) y distancia interpersonal (Sommer, 1989). Un entrevistador efectivo debe ser sensible a tales reglas, saber cómo usarlas correctamente e interpretar correctamente cómo las usan los otros.

Sin embargo, estas reglas varían dependiendo del ambiente social y cultural. Por ejemplo, si uno está en el campo, siempre empezará una conversación haciendo referencia al clima. Esto también puede ser común en la ciudad, pero ahí podría emplearse otro formulismo. Las diferencias culturales abundan. Por ejemplo, en las culturas occidentales, mirar a una persona directamente a los ojos se puede interpretar como indicativo de honestidad, franqueza o interés por la otra persona pero en algunas culturas asiáticas se consideraría muy grosero mirar tan directamente a la cara de la otra persona.

Sin duda cada sociedad tiene sus árbitros de la etiqueta, sus conformistas rígidos y sus transgresores de las reglas sociales, y se debe dar margen a las variaciones individuales dentro del sistema. Por lo tanto, el entrevistador debe reconocer los signos que el que responde rápidamente demuestra y adoptar normas de cortesía aceptables que sean apropiadas tanto para el entrevistador como para el que responde.

Efectos del contexto social

Las entrevistas no se llevan a cabo en contextos neutrales sino en ciertos ambientes en los cuales tanto el entrevistador como el entrevistado tienen roles de comportamiento reconocibles. Barker (1968) ha descrito cómo las características de ciertos ambientes afectan el comportamiento. Por ejemplo, es probable que exista una diferencia en las actitudes del que responde si lo entrevistan en la calle o en otro lugar público, en su casa o en la oficina del entrevistador.

Estas diferencias de contexto pueden afectar las actitudes del entrevistado de varias maneras. Una mujer entrevistada puede sentirse más segura y más controlada si la entrevistan en su propia casa, pero se sentirá apocada y fuera de lugar en la oficina del entrevistador. Por lo tanto, su memoria de los detalles y el flujo de expresión de sus ideas se verán afectados.

Igualmente, si una persona es abordada por un encuestador en una calle concurrida, las respuestas a las preguntas pueden relacionarse tanto con el resentimiento por haber sido escogida en público (o un sentimiento de su propia importancia por la misma razón) como con las opiniones que sostiene (tanto si se trata de diferentes marcas de jaleas o salsas de tomate).

Por un lado, el conocimiento del contexto social puede prevenir que afloren algunos problemas; por otro, es claro que también se pueden manipular deliberadamente los efectos del contexto. Sea intencionalmente o no, su influencia sobre el curso de una entrevista puede ser considerable.

Roles sociales

Los efectos del contexto social también interactúan con los efectos de lo que se espera del rol (Biddle, 1979) del entrevistador y del entrevistado. Por variadas razones, lo que marido y mujer se dicen entre sí sobre su situación económica será muy diferente de lo que le dirían al gerente de su banco respecto al mismo tema; lo que el solicitante de empleo dice al panel que lo entrevista puede diferir de lo que les diga a sus amigos sobre sus intereses y habilidades; es probable que un paciente describa un dolor a su doctor de modo diferente de como se queje con su esposa, su representante sindical o sus compañeros de copas; no es que quiera distorsionar; tal vez esté tratando muy sinceramente de dar una explicación coherente, sólo que las expectativas del rol le provocarán cierta manera de contestar.

Estas diferencias de expectativas se hacen más complejas cuando hay discrepancias sustanciales entre el entrevistador y el que contesta, tales como status socioeconómico, educación y edad, y en algunos casos cuando son del sexo opuesto.

Niveles de respuesta

En casi todas las entrevistas hay dos niveles de respuesta: el racional o "a la vista", presente en un nivel superficial, y el que indica necesidades emocionales, y que están presentes en

el nivel subconsciente casi todo el tiempo pero que salen a la superficie sólo ocasionalmente. Estas últimas se manifiestan en mecanismos que reducen la tensión, olvidando, soslayando las respuestas, en atribuciones de causalidad y en una variedad de mecanismos de comportamiento indicando ansiedad, repliegue, involucramiento, entusiasmo, etcétera.

Las entrevistas clínicas tienen que ver principalmente con el segundo nivel, mientras que las encuestas y las entrevistas de investigación tratarán principalmente con el primero. Sin embargo, ambos niveles estarán presentes en cualquiera de los dos tipos de entrevistas. Ambos son particularmente importantes para abrir la entrevista y tratar de establecer simpatía con el entrevistado. El entrevistador debe conocer hasta qué grado de nivel emocional debe sondear, puesto que su relevancia variará según la finalidad de la entrevista.

Interacción de fuerzas psicológicas facilitadoras o inhibidoras

En todo tipo de entrevistas existen fuerzas psicológicas facilitadoras e inhibidoras. Generalmente no se dan por separado, sino que interactúan entre sí. El entrevistador hábil maximiza las fuerzas facilitadoras y supera las que inhiben.

Las fuerzas facilitadoras incluyen:

Normas sociales de aceptación y urbanidad
Cortesía
Demostración de intereses compartidos
Relevancia de los puntos por tratar
Expectativas de respuesta a las necesidades
Efectos catárticos de la revelación
Satisfacción intelectual de síntesis cognoscitiva y reorganización
Ver los problemas bajo una nueva luz
Atracción personal
Ausencia de interrupciones
Elección apropiada de tiempo y lugar
Expectativas de roles aceptables
Modos de lenguaje apropiados y comprensibles

Para vencer la influencia de las fuerzas inhibidoras, el entrevistador primero tiene que reconocer su presencia. Las fuerzas inhibidoras incluyen:

Ansiedad
Desorganización cognoscitiva
Perplejidad
Falta de comprensión de lo que se trata
Incapacidad de recordar
Poca capacidad de comprensión o expresión verbal
Involucramiento emocional que impide la consideración racional de los puntos por tratar
Rechazo del entrevistador por razones personales
Elección poco apropiada de tiempo y lugar
Falta de relevancia de los puntos por tratar
Confusión de las expectativas del rol

Mecanismos reductores de tensión

Los mecanismos reductores de tensión pueden ser facilitadores tanto como inhibidores. Algunos mecanismos facilitadores que puede usar el entrevistador son atención al contexto social para crear un ambiente agradable para el entrevistado, demostrando simpatía y comprensión y tomando un tiempo al principio de la entrevista para desarrollar armonía. Se hablará de esto más adelante.

Sin embargo, los que responden pueden usar mecanismos reductores de tensión como una defensa, especialmente al comienzo de una entrevista o cuando se toca el segundo nivel. Éstos se enlistan en la tabla 1.

Problemas del uso de la entrevista

Los factores subjetivos en la relación entre el entrevistador y el entrevistado son el principal origen de los problemas del uso de la entrevista como una herramienta de investigación. En las entrevistas terapéuticas estas relaciones pueden llegar a ser tan poderosas que afectan el programa terapéutico. A veces es difí-

cil juzgar si han ocurrido cambios favorables por las medidas que se han tomado o por las características del entrevistador o consejero.

Muy seguido el uso de las entrevistas en la investigación se rechaza en favor de cuestionarios aduciendo que el entrevistador no es suficientemente objetivo. Los cuestionarios resultan más rápidos de aplicar y presentan las mismas preguntas en la misma forma a todos los que van a responder y las respuestas son fáciles de entender y todavía más fáciles de analizar que las entrevistas. Si están bien elaborados son una forma muy económica de obtener información de un gran número de personas. El argumento que más se usa en contra de las entrevistas es que como el entrevistado y el entrevistador se afectan mutuamente, los cambios de actitud que se dan en el curso de una entrevista y las relaciones interpersonales que se pueden desarrollar, interfieren con una memoria precisa y la voluntad de dar respuestas "veraces". Sin embargo, el uso del cuestionario también tiene sus problemas. Debe basarse totalmente en su formato para enfrentar una amplia variedad de respuestas de los que responden. En muchos casos, es difícil para los que responden adaptar sus "verdaderas" respuestas a las categorías que se les proporcionan. Para muchos de los que responden a los cuestionarios también es difícil tener que encapsular sus respuestas en palabras precisas y breves, así que no usan los renglones adicionales que se incluyen para clarificar las respuestas o hacer comentarios. A menudo ni siquiera se les da esta oportunidad.

Tanto cuestionarios como entrevistas dependen de lo que digan los que responden. En cualquiera de los dos casos no hay garantía de congruencia entre lo que dicen y lo que hacen. Probablemente la entrevista ofrezca mayor oportunidad que el cuestionario de explorar las posibilidades de una desigualdad.

La variabilidad de los entrevistadores es otra fuente potencial de dificultades. Esto se ha estudiado mucho y se pueden entreverar varios chequeos en cualquier programa de entrevistas a gran escala, tales como encuestas de opinión, para neutralizar sus efectos. Por ejemplo, las diferencias individuales en el estilo de entrevistar se pueden superar con entrenamiento y con el uso de un gran número de entrevistadores.

Tabla I **Mecanismos reductores de tensión**

Mecanismo	*Ejemplo*
Repliegue	El entrevistado falta a la cita.
Agresión	El entrevistado le cierra la puerta en la cara al entrevistador.
Racionalización	La entrevistada está demasiado ocupada porque tiene un pastel en el horno.
Proyección	El entrevistado encuentra defectos en la organización a la que pertenece el entrevistador.
Represión	El entrevistado acepta la entrevista pero no se abre a las preguntas; sus respuestas son débiles, les falta profundidad.
Represión al olvidarse de datos desagradables	El entrevistado no puede acordarse de los detalles de un accidente de tránsito aunque aparentemente estaba consciente en ese momento.

Otros problemas relacionados con la confiabilidad de los datos obtenidos de las entrevistas son las fuentes de variabilidad en la situación de la entrevista, la confiabilidad del registro de las respuestas, y los efectos que brotan de la estructura del plan de la entrevista, o sea la forma de las preguntas y el orden en que son presentadas.

También surgen problemas en la cuestión de si los datos de la entrevista se pueden codificar satisfactoriamente para su análisis, y si es así, cómo. Las principales dificultades para codificar están en establecer sistemas de categorización apropiados que cubran el espectro de respuestas adecuadamente y trasponer las respuestas a clasificaciones, graduaciones o hasta calificaciones que se pueden tratar como estadísticas. Uno de los mayores problemas es que el investigador generalmente quiere hacer justicia a la singularidad de las respuestas individuales y a la riqueza de datos que generan las entrevistas. Generalmente hay una vena muy rica y muy copiosa de información para conceptualizar.

Finalmente están los problemas de comunicación. Aunque a veces es difícil, casi todos se pueden superar con entrenamiento, como será demostrado en capítulos posteriores.

Las ventajas de la entrevista sobre otros métodos de hacer preguntas son muchas. Las entrevistas dan información inmediata que puede ser calificada o aumentada si fuera necesario, permiten interpretaciones y reacciones al momento, tienen flexibilidad, pueden ser cálidas y de apoyo en contraste con la impersonalidad y desinterés de llenar formas y responder cuestionarios. Quizá lo más importante de todo es que se pueden usar cuando otros métodos fallan con los sensibles, los difíciles, los egocéntricos y con gente que tenga los problemas personales más complejos.

2

Tipos de entrevistas

El propósito de la entrevista y los métodos que se usan para estructurar su contenido y llevarla a cabo están íntimamente relacionados. En este capítulo se revisan algunos de los tipos de entrevistas que se usan más frecuentemente. Éstos varían en complejidad, desde breves intercambios personales hasta prolongadas entrevistas clínicas de interiorización.

Reporte de datos personales

El reporte de datos personales es el tipo más sencillo en estructura y profundidad. Generalmente estas entrevistas son instrumentos para otro propósito. Con frecuencia van acompañadas de formas escritas que hay que llenar con los datos personales. El grado de formalidad puede variar. Aunque las formas generalmente son estandarizadas los procedimientos no lo son.

Este tipo de entrevista se usa frecuentemente en los tratos entre el público y burócratas, en interacciones de mostrador entre el personal de oficina y el público, en los hospitales para que el personal de admisión obtenga datos de los pacientes, y en muchas otras situaciones similares. Una secuencia típica de una interacción así se da cuando un cliente se acerca a un mostrador solicitando algún servicio; se le pide que llene una forma; lo hace y vuelve al mostrador, se le hacen más preguntas respecto a la información que dio en la forma, y finalmente recibe la respuesta o se le pide que pague el precio del servicio que solicitó. A veces la gente se irá sintiéndose frustrada e irritada; otras veces se irá satisfecha, sintiendo que la persona del otro lado del mostrador fue tanto amable como eficiente. Ge-

neralmente no se da cuenta de que ha estado en una situación de entrevista, en un caso mal llevada, y en el otro bien llevada.

En psicología los investigadores usan frecuentemente este tipo de entrevistas para recabar antecedentes de sus sujetos al mismo tiempo que les explican qué se requiere de ellos como sujetos. En estos casos es esencial que los sujetos consideren que los datos que se les solicitan son pertinentes. Si estos requerimientos y explicaciones se hacen con descuido y sin mostrar interés por el sujeto, puede haber efectos adversos en la motivación y la actuación de éste en su rol.

Reporte de datos personales.

En todos estos ejemplos los aspectos de la interacción de la entrevista son secundarios al objetivo principal. El muestreo depende de otros requerimientos, así que no es un punto importante en sí mismo. No hay métodos de registro establecidos puesto que quedan las respuestas en el cuestionario; casi nunca se consideran necesarias las grabaciones en cinta. Para codificar se usan categorías precodificadas de los machotes o cuestionarios que contengan breves antecedentes; pueden presentarse algunas dificultades si las categorías no son apropiadas.

Encuestas de opinión o muestreos

La entrevista para encuestas de opinión o muestreos siempre se lleva a cabo con un plan clásico de preguntas. El entrevistador simplemente tachará respuestas según categorías codificadas. Éste es el tipo de entrevista que se usa más comúnmente en investigación de mercado o en encuestas políticas. Generalmente se emplea a un gran número de entrevistadores y el entrenamiento que reciben varía. En muchos casos los entrevistadores son empleados temporales sin un compromiso personal con la conducción y finalidad de la encuesta.

El método de recopilación de datos puede usar grabadoras y cuestionarios impresos. La forma de preguntar es estandarizada y se hace lo posible para evitar la variabilidad inter-entrevistador. No es posible apartarse del plan de preguntas establecidas. Las muestras tienden a ser relativamente grandes y generalmente se sacan con métodos estadísticos. Pueden ser al azar, estratificadas o estratificadas al azar. Los resultados se analizan por computadora. Para lograr uniformidad y rapidez al obtener resultados, hay que mantener al mínimo las variaciones del plan establecido. No se permite elaborar sobre las respuestas más allá de las categorías establecidas. Los entrevistadores se deben atener a la muestra exacta predeterminada. No es necesario sondear para obtener información cualitativa extra.

En la preparación del plan de las entrevistas se hace mucho trabajo previo. Es necesario probar los instrumentos antes. Hay que ensayar las preguntas estandarizadas con bastante tiempo de anticipación.

Encuesta de opinión casa por casa.

Se ha investigado mucho este tipo de entrevista: sobre la confiabilidad de los entrevistadores, su selección y entrenamiento, los efectos de la experiencia en la medida de las respuestas, y los efectos de diferentes métodos de registrar las respuestas, especialmente sobre el uso de grabadoras (ver, por ejemplo, Beed y Stimson, 1985; Belson, 1981; Cannel, 1985a, 1985b; Maccoby, 1954).

Entrevistas para investigación

La entrevista se puede usar en investigación tanto como única fuente de datos como combinándola con datos obtenidos por otros medios. En el último caso su función es generalmente enriquecer los otros datos agregando comentarios cualitativos más que proporcionar más datos.

Si se usa como única fuente de datos, la entrevista debe emplearse cuando otros métodos de recolección de datos no resultan apropiados. La entrevista se puede usar para obtener opiniones, actitudes y valores y para revelar la base del razonamiento de un sujeto, como en las pruebas de Piaget. Es más útil cuando se pone énfasis en los aspectos cualitativos de los datos, cuando el asunto es difícil conceptualmente o cuando el asunto provoca emociones fuertes. Es un excelente instrumento cuando hay probabilidad de variación individual. Puede ser un instrumento más eficiente que un cuestionario cuando los sujetos están muy inquietos y cuando sean aptos para las relaciones pregunta-respuesta. También es útil cuando hay necesidad de retroalimentación inmediata y de rechecar y verificar las respuestas y cuando sea necesario que los sujetos tomen en consideración relaciones complejas entre variables y fenómenos subjetivos.

Si se usa para enriquecer datos obtenidos por otros medios, la entrevista puede aportar un valioso material subjetivo y explicativo. Es típica de esto la entrevista de una sub-muestra sacada de una muestra que se ha usado en una encuesta a base de cuestionarios. Estas entrevistas también ofrecen un instrumento de evaluación, al checar la efectividad del cuestionario. La entrevista puede establecer si se ha entendido el sentido de las preguntas, si el contenido de las preguntas era

pertinente y si el sistema de la categoría de las respuestas fue adecuado. Tales entrevistas se pueden usar antes y después del cuestionario: antes en un estudio piloto como un medio de probar el formato y después para enriquecer los datos.

La entrevista también se puede usar después de un experimento para saber qué se sintió al participar como sujeto o qué se percibió del propósito del experimento, como por ejemplo en el experimento de Milgram (1974). También se pueden usar las entrevistas cuando se busca otra perspectiva de un evento o fenómeno reportado. Por ejemplo, tal vez en el censo u otra estadística pública surjan datos que parezcan indicar una alta incidencia de algún fenómeno, como alcoholismo de los jóvenes o muchos desempleados. Tales números demuestran la aparición del fenómeno pero no qué se siente ser uno de las estadísticas. Para dar el "ángulo humano" a tales datos se pueden usar las entrevistas. Si la entrevista se usa como el único método o junto con otros métodos, es necesario tener un plan de entrevista cuidadosamente preparado. Los métodos para recabar datos pueden usar grabaciones, videos, películas, listas de comprobación y formas de registro. Las necesidades de un muestreo se pueden determinar por la naturaleza de la investigación y la selección de las muestras debe seguir las mismas reglas que para otras investigaciones. El número requerido dependerá de lo que sea necesario para hacer suposiciones válidas. Se ensayarán las categorías de los datos antes de embarcarse en la recopilación de datos, pero la entrevista da pie a la categoría inesperada, no así el cuestionario. El análisis de las estadísticas tiene los mismos requerimientos, pero por la variabilidad y subjetividad de las respuestas, las estadísticas no distributivas a menudo resultarán las más apropiadas.

Entrevistas clínicas

La entrevista clínica es el tipo más flexible de entrevista, puesto que permite muchas variaciones en estilo y acercamiento. Los clínicos pueden diferir entre sí por sus orientaciones profesionales, por lo tanto también en su manera de abordar una entrevista, pero se puede adoptar un estilo diferente según el cliente, la situación y el tipo de problema.

Las entrevistas clínicas tienden a orientarse a los problemas más que a los datos. Los clientes se presentan sólo cuando algo anda mal, no cuando las cosas van bien. Pero se trata del problema del cliente, no del investigador, como en el caso de las entrevistas de investigación. Así, aunque el clínico sea el entrevistador, a él le toca el rol de proveer las respuestas —cuando menos así lo ve el cliente— más que de plantear las preguntas.

En entrevistas clínicas casi siempre el cliente es la única fuente de datos. Estas entrevistas pueden seguir un plan general pero rara vez es explícito. Las respuestas del cliente no siempre se registran. Las preguntas no son estandarizadas o arregladas en un plan formal y son posibles muchas variaciones en forma de preguntas.

La relación no es de igualdad. El doctor interrogando a un paciente, el consejero escolar entrevistando al estudiante y el consejero matrimonial entrevistando a una pareja cuya relación se está deteriorando, son típicas de esta situación. Es probable que uno de los participantes tenga mayor poder de influir en el comportamiento del otro. Por ejemplo, el doctor puede recetar medicinas o cirugía; el consejero quiere ayudar al niño para que cambie su conducta y aprenda mejor o provoque menos problemas en el salón de clases; el consejero matrimonial está tratando de prevenir el rompimiento de un matrimonio. Todos emplean valores sobre lo que sería deseable o efectivo en el contexto social particular dentro del que ocurre el comportamiento.

Desde el punto de vista del cliente o paciente la entrevista clínica será una experiencia terapéutica. En la medida en que el terapeuta trate de cambiar actitudes o conductas a través de la interacción verbal con el cliente, habrá mucho sondeo, seguimiento del avance del cliente, retroceso y reestructuración. La participación en esta interacción ayuda al cliente a ver las cosas de una manera nueva y tiene un efecto catártico.

A veces la sustancia de una entrevista clínica está bien documentada con un expediente pero puede no ser útil a la investigación porque no está registrado como para permitir una categorización precisa, codificación, puntuación y análisis. Casi siempre las entrevistas clínicas son privadas, con una interacción uno-al-otro. A veces se hacen grabaciones pero se le da suma importancia a la preservación de la confidencialidad.

Como las entrevistas clínicas también pueden durar un periodo largo, no hay la misma necesidad de obtener todos los datos en una entrevista como en el caso de las entrevistas de investigación. Puede ser imposible avanzar mucho camino en una sola ocasión.

Entrevistas con informantes clave

El uso de informantes clave como intermediarios entre el entrevistador y el grupo sujeto central es un método que usan mucho los sociólogos y antropólogos. Los antropólogos clásicos recurrían a él cuando buscaban el acceso a culturas de las cuales sabían muy poco. También los psicólogos de culturas cruzadas usan datos que han obtenido de esta manera, como por ejemplo, de los Archivos del Área de Relaciones Humanas, que es una gran colección de datos etnográficos que se han obtenido de muchos y diferentes estudios e investigaciones. Otro ejemplo muy destacado en sociedades de culturas múltiples como la de Australia, es entrevistar miembros de otras comunidades étnicas. Muy frecuentemente se han usado niños como informantes clave en entrevistas con los padres que saben poco inglés. Hay todavía otro caso en el que se escoge un vocero "representativo" para que los miembros de una "misión investigadora" o delegación parlamentaria lo entrevisten. Los periodistas frecuentemente usan informantes clave.

El primer paso para usar al informante clave es encontrar una persona con la cual pueda conversar el entrevistador. A esa persona se le entrevista o se le observa sobre el punto de interés del entrevistador. Cuando esto lo hacen los antropólogos el proceso puede llevarse un tiempo considerable, pero cuando se trata de misiones investigadoras muy pocas veces se tiene acceso a periodos largos. El siguiente paso es usar al informante clave como intermediario e intérprete. En los casos en que el informante clave es el intérprete bilingüe, el entrevistador depende del informante tanto para traducir acertadamente como para reportar certeramente sobre las actitudes o conducta del grupo que se está estudiando.

El uso de los informantes clave puede ser muy útil para establecer parámetros de una situación, de modo que en una

acción o investigación futura se puedan evitar tropiezos. Sin embargo, se pueden presentar muchos problemas.

El status de informante en relación con el grupo es una variable importante. Si la brecha es ancha pueden ocurrir problemas. Por ejemplo, si se usan niños como intérpretes de sus padres emigrantes que no hablan inglés casi nunca tienen los conocimientos necesarios y frecuentemente no participan en las discusiones de sus padres sobre asuntos delicados; el hecho de que los padres tengan que hacer uso de ellos se considera embarazoso y hasta degradante. El niño también se puede sentir avergonzado de que el padre tenga tan poco conocimiento del inglés, y puede sentirse afligido al tener que cargar con asuntos de adultos.

Cuando se usan informantes clave en una investigación a largo plazo la relación interpersonal prolongada que se desarrolla crea un lazo entre el entrevistador y el informante que puede no sólo interferir con la objetividad de lo que reporte el informante sino también puede afectar a aquellos sobre los cuales se busca la información. Por ejemplo, los aborígenes que se usan en este rol han sido rechazados por su comunidad tribal desde que empiezan a asumir posturas como intérpretes autorizados de las costumbres de la tribu, un rol que sólo corresponde justamente a ciertos líderes tradicionales.

Quizá el informador clave no tenga la información requerida o puede no querer divulgarla, y para salvar las apariencias dirá algo tal vez creíble pero no una narración veraz. Esto puede suceder si las preguntas que se le hacen al informante son inapropiadas; por ejemplo, cuando una mujer entrevistadora le pregunta a un hombre aborigen informante respecto a rituales a los que sólo tienen acceso los hombres.

La necesidad de encontrar una persona que pueda comunicarse con un extraño puede significar que los informantes clave sean frecuentemente marginados en su propio grupo. Tal vez tuvieron experiencias que los separaron de sus orígenes culturales —por ejemplo, haber sido educados fuera o en un ambiente de habla inglesa, haber sido criados con una familia blanca (o una familia aborigen, según sea el caso), o haber sido miembro de la tripulación de un barco— y que los hará más abiertos a otras personas y más tolerantes a las preguntas de extraños. La aparente facilidad para hablar con estas personas

puede dar una visión distorsionada de la accesibilidad del grupo total. Al rebatir el trabajo de Margaret Mead, Freeman (1983) concede mucha importancia a los problemas que surgen de la marginalidad de los informantes clave.

Otro problema es que la individualidad del informante puede disminuir mientras se hace más importante el rol de informante. Si uno siente que está siendo "meramente usado" en lugar de que le den importancia por uno mismo, se puede resentir. Al mismo tiempo los lazos interpersonales entre el informante y el entrevistador provocan una tensión conflictiva que puede crear una ambivalencia de lealtades y motivaciones.

No es común pensar en preguntas muestra en relación con los informantes clave, porque generalmente hay muy poca gente que se puede usar de esta manera. Sin embargo, es deseable usar un grupo de informantes clave, en lugar de una sola persona, y hay una ventaja más si se pueden seleccionar de tal manera que esté representado un número de perspectivas diferentes.

Habrá que checar los datos que se han obtenido a través de los informantes clave por cualesquiera otros medios que se tengan a la mano. Generalmente las preguntas no están planteadas en forma estandarizada. No es nada más la interpretación del informante lo que se presta a prejuicio. Quizá se preste más la interpretación del entrevistador sobre lo que el informante clave dice. Como esta información se debe categorizar y relacionar con otros datos, es muy probable que el entrevistador la interprete de acuerdo con una orientación conceptual inapropiada. Cole y colaboradores (Cole, Gay, Glick y Sharp, 1971) criticaron mucho sobre este punto el trabajo del principio sobre conocimiento en las culturas cruzadas.

Entrevistas guiadas

La entrevista guiada fue desarrollada por Morris (1960) para usarla con estudiantes extranjeros en los Estados Unidos. Combinaba la entrevista con cuestionarios de opción múltiple y otras escalas. El entrevistador presenta los cuestionarios escritos y ayuda explicando su significado. Mientras el sujeto

responde a cada pregunta el entrevistador obtiene elaboraciones y cualificaciones sondeando como sea necesario.

El método tiene ventajas cuando se usa con entrevistados cuyas habilidades de lenguaje son limitadas. También es muy conveniente para codificar y analizar datos. Su mayor desventaja es que la guía del entrevistador puede volverse demasiado directa e interferir con la espontaneidad e independencia del modo de pensar del sujeto.

Entrevistas enfocadas

La entrevista enfocada fue desarrollada originalmente por Merton (1956) y es similar al uso de la entrevista combinada con otros instrumentos de investigación. La entrevista se relaciona con alguna experiencia compartida, generalmente una obra de teatro, película o programa de televisión. Las preguntas se plantean en forma estandarizada y su intención es probar hipótesis. Un requisito importante es que la experiencia sea la misma para todos. El material de estímulo se puede presentar ya sea individualmente o en grupos. Los efectos de estas dos condiciones se pueden examinar por manipulaciones experimentales si se desea.

Entrevistas a través de los medios de comunicación masiva

La entrevista a través de los medios de comunicación masiva se ha vuelto una cosa tan frecuente tanto en radio y televisión como en los diarios, que se debe incluir aquí como un tipo característico distinto. La principal diferencia entre este tipo de entrevista y otros tipos tratados en este capítulo es que estas entrevistas están pensadas para un auditorio o un grupo de lectores. Cada entrevista tiene que ser adecuada ya sea al tiempo o espacio permitido, que generalmente es breve. La tarea del entrevistador es obtener la información relevante dentro de este tiempo o espacio, y hacerlo de tal manera que provoque interés y entretenga al auditorio. La masa de la audiencia desde luego no siempre está presente, aunque en al-

gunos programas puede haber un número de gente que sea el auditorio del estudio.

Para estas entrevistas se requiere facilidad de palabra, organización cognoscitiva y la presencia escénica que se necesita para una actuación pública. No es necesario poner atención a la codificación de las respuestas, selección cuidadosa de muestras, confiabilidad estadística o duplicabilidad. No se necesita buscar simpatía desde el punto de vista del sujeto, más bien muy frecuentemente se usan tácticas agresivas.

Muchas veces la relación del entrevistador con el auditorio es más importante que el mensaje que propone la persona a quien se está entrevistando: después de todo el entrevistador va a aparecer muchas veces, mientras que la persona entrevistada no. El rol del entrevistador de los medios no será el de alguien pasivo que deja que la información que da el entrevistado adquiera una importancia relevante, sino más bien el de un participante activo, a veces inclusive la de un abogado de un lado o de otro, cuyo fin es aprovechar a la persona entrevistada para entretener o informar a otros.

La entrevista de los medios se usa frecuentemente para resaltar rasgos de la personalidad de la persona entrevistada tanto como para enseñar sus ideas. Los políticos en campaña, por ejemplo, están sujetos a exámenes intensivos diseñados para resaltar tanto sus defectos —su habilidad para argumentar, estilo y apariencia personal— como las políticas de su partido. El estilo es muy personal y tiende a la simplificación de los asuntos más que a la complejidad.

Entrevistas de grupo

Las entrevistas de grupo tienen características propias ya que el entrevistador no sólo se tiene que relacionar con cada miembro del grupo individualmente, sino también con el grupo como un todo. Los miembros del grupo también interactúan entre sí. Se desarrollan roles: un miembro puede asumir rápidamente el rol de vocero, dando a los otros relativamente poca oportunidad de hablar, otro puede asumir el rol de facilitador social, mientras que otro se vuelve el blanco o chivo expiatorio. Muy seguido la tarea del entrevistador es

El trabajo del entrevistador de los medios de comunicación colectiva requiere la participación activa, algunas veces deberá abogar por una u otra causa, su objetivo siempre será aprovechar al entrevistado para entretener o informar al público.

balancear las relaciones de poder competitivo dentro del grupo para que se escuchen todos los puntos de vista y se le dé a cada persona un trato satisfactorio y equitativo.

Las entrevistas de grupo se llevan a cabo en situaciones tales como entrevistas de representantes sindicales y grupos de empresarios, charlas con padres en escuelas, consejería de familias y charlas con grupos pequeños de estudiantes. Generalmente se da el caso de que el entrevistador es sólo una persona mientras que el grupo puede constar de dos a 20 o más. Mientras más grandes sean los grupos, los procedimientos se vuelven más formales.

Otro caso de entrevistas de grupo es la conferencia de prensa del político, pero en ese caso los entrevistadores son el grupo y sólo hay uno que responde.

Entrevistas de trabajo

Para mucha gente el hecho de encontrarse frente a un panel de selección y ser entrevistada para un trabajo, no es una situación extraña. Desde el punto de vista del entrevistador la tarea es obtener de cada solicitante entrevistado la información más relevante para el puesto. Generalmente hay más de una persona en el panel de selección, cada una de las cuales o tiene un rol específico antes de que empiece la entrevista, o desarrolla uno a medida que avanza la entrevista. Se le puede o no decir al solicitante cuáles son estos roles cuando se presentan los miembros del panel. Una entrevista satisfactoria de este tipo permite que cada miembro del panel tenga una buena participación en las preguntas del interrogatorio, estimula al solicitante para que hable sin dominar la entrevista, cubre los aspectos esenciales de habilidades y antecedentes y evita la redundancia, repetición, la charla ligera fuera del tema, los comentarios peyorativos, el uso de términos discriminatorios y sugerencias de conducta que puedan devaluar al solicitante.

A menudo las entrevistas de trabajo se apoyan en material escrito tal como referencias y resúmenes de habilidades y experiencia previa que pueden acompañar a la solicitud. La entrevista aumenta esta información y puede obtener más explicaciones y calificaciones sobre la solicitud escrita, pero

La entrevista de trabajo.

muy seguido se usa para juzgar las características de los solicitantes. Ésta es la función que se presta más al abuso, que más probablemente provoca actitudes discriminatorias, y la menos abierta a una evaluación crítica.

Entrevistas telefónicas

Las entrevistas telefónicas se usan para distintos fines. Quizá la más conocida es la consejería telefónica para resolver crisis pero hay muchas otras. Algunas veces las entrevistas de trabajo se llevan a cabo por teléfono. Otra muy popular es la de los programas de radio en donde el público llama por teléfono para contar sus problemas u opiniones a una "personalidad" de los medios o a un experto como un psicólogo o médico.

La diferencia entre este tipo y las entrevistas cara-a-cara estriba en la necesidad de transmitir todo sin apuntes no verbales. Muchos entrevistadores ni siquiera tienen el uso de un plan de entrevista escrito porque el contenido de las entrevistas no se puede predecir. Así es que se requiere más discernimiento auditivo y memoria que en la entrevista cara-a-cara.

Las entrevistas telefónicas se usan extensivamente en investigación de mercado y encuestas. Se pueden identificar muchos problemas relacionados con el muestreo ya que no todos tienen acceso al teléfono. Por otro lado, la facilidad con que las respuestas pueden vaciarse en una computadora, vuelve atractivo el uso de este medio para muchos investigadores de encuestas.

Métodos combinados

No es necesario restringir una entrevista a uno solo de estos métodos. Se puede usar más de un método en una sola entrevista. Esta propuesta tiene varias ventajas, especialmente cuando los tipos de preguntas más "objetivas" y muy estructuradas se pueden combinar con las más subjetivas y más libremente estructuradas. Se pueden obtener datos tanto cualitativos como cuantitativos y la confiabilidad de un tipo puede checarse con el otro.

Las entrevistas clínicas pueden incluir reportes de datos personales estructurados, técnicas de preguntas enfocadas, y entrevistas guiadas tanto como interrogación profunda.

Se pueden usar diferentes estímulos juntos para obtener fuentes de datos complementarios. Algunos ejemplos son el empleo de estímulos audiovisuales junto con preguntas de entrevista, o pedir que se lleve a cabo una tarea y mientras se está haciendo, interrogar al sujeto respecto de su manera de desarrollarla. Se pueden usar preguntas de formato cerrado a la manera de la entrevista guiada, empleando escalas escritas y puntos de opción múltiple, imágenes estimulantes, y puntos de apreciación y clasificación dentro del cuerpo de la entrevista en combinación con otras preguntas abiertas.

3

Estructuración de la entrevista

Todas las entrevistas necesitan algún grado de estructura. Como se puede ver en los diferentes tipos de entrevistas delineados en el capítulo anterior, puede haber una gran cantidad de variantes. Para entrevistar en una investigación es muy importante planear con anticipación la estructura de la entrevista. La estructura tiene que ver con el contenido: lo que sucede y de lo que se trata en la entrevista.

Planes de entrevista

El plan de la entrevista contiene la lista de las preguntas que se formularán. Por su contenido y el orden en el cual se presentan las preguntas, se determina el curso de la entrevista. Es la herramienta más importante del entrevistador y merece ser construida cuidadosamente.

Las variables que contribuyen a la estructura se relacionan principalmente con las características del plan de la entrevista. Éstas son el contenido, el orden de las preguntas, el formato de preguntas y respuestas, los métodos de registrar las respuestas y los métodos que se usan para codificar, interpretar y analizar las respuestas. Otras variables que afectan la estructura son la naturaleza de la población sujeta a ser entrevistada, las variables de localización y la duración de la entrevista. Hay que tomar en cuenta todas estas variables al preparar el plan de la entrevista y la conducción de la misma.

Variables de los entrevistados

El número requerido y las características fundamentales de los entrevistados son importantes en que tanto el estilo de la entrevista como el contenido de las preguntas deben responder a ellos. Es probable que sean variables significativas la edad, sexo, cultura, nivel de educación y antecedentes sociales. En las entrevistas de investigación estas variables se tienen que definir con cuidado y cualquier criterio que se use se debe aplicar rigurosamente a lo largo de toda la serie de entrevistas. Como un ejemplo, consideremos una entrevista diseñada para investigar puntos de vista sobre educación sexual: lo que se puede preguntar y cómo se va a preguntar variará mucho, dependiendo de la edad de los que responden, si son niños, adolescentes o adultos.

Contenido

El tema de las preguntas es el contenido de la entrevista. En el ejemplo anterior se ve que el contenido y las variables del sujeto son interdependientes. El contenido debe ser apropiado en su materia y su nivel de complejidad para los que responden.

Tanto para el entrevistador como para los entrevistados, es necesario que quede claro el fin de las preguntas antes de que puedan aceptar de lleno y desarrollar sus respectivos roles al discutir el tema. El entrevistado necesita tanto una estructura inteligible como desarrollar buenas relaciones interpersonales.

El contenido se puede construir alrededor de un tema central único, o se pueden desarrollar varios temas menores alrededor de un tema central con diferentes grados de importancia. En cada caso es importante que se pueda identificar claramente el tema central. El contenido de las preguntas debe ser claro e inteligible para ayudar al entrevistado a recordar y organizar sus ideas.

Encuesta de opinión en una calle muy transitada.

Localización y duración

La estructura de la entrevista dependerá mucho de dónde y cuándo se va a llevar a cabo y qué tanto tiempo va a durar. Estas variables están íntimamente relacionadas, pues se puede dar más tiempo a una entrevista que sucede en un lugar privado y acogedor. Las entrevistas que se hacen en lugares públicos no le pueden quitar mucho tiempo al entrevistado. Mucha gente estará dispuesta a contestar unas pocas y breves pregun-

tas, pero no a ser un espectáculo público si la entrevista se prolonga más de unos pocos minutos. Las entrevistas más largas se deben hacer en lugares en donde las personas puedan tomar asiento y no permanezcan de pie. Las normas sociales de cortesía (ver Capítulo 1) dictan que a la gente se le debe hacer sentir físicamente cómoda para interacciones más largas, y esto todavía es más necesario si el tema es delicado o conceptualmente complejo.

En general, mientras menos tiempo hay disponible, debe ser más sencilla la estructura de la entrevista y más altamente estructuradas las preguntas. Sin embargo, el tiempo disponible debe ser suficiente para el objetivo. Para entrevistas de investigación será necesario probar previamente el plan para saber qué tanto tiempo puede llevarse y esto debe hacerse con los entrevistados muy platicadores, así como con los que son breves en su estilo de responder.

El orden de las preguntas

Todas las entrevistas avanzan a través de un cierto orden de tiempo, tanto si son muy estructuradas como si son informales, porque una pregunta se lleva a cabo dentro de un marco de tiempo. Las primeras etapas de la entrevista son una mutua exploración de la tarea que se requiere y el establecimiento de actitudes favorables; la segunda etapa es el desarrollo, en el cual se elabora y se sondea el contenido; finalmente hay una etapa de descarga que lleva la entrevista a su conclusión.

Inicio de la entrevista

Al empezar la entrevista hay que cumplir con los siguientes requisitos:

Establecer las credenciales del entrevistador. Los entrevistadores deben presentarse de tal manera que el entrevistado sepa con quién está hablando y para qué fin. Hay que evitar las verdades a medias o pretensiones exageradas. Por ejemplo, un estudiante no debe sugerir que las respuestas se van a usar para resolver algunos problemas sociales cuando solamente

van a servir para sus estudios. De otra manera, cuando el que responde conoce el verdadero fin de la entrevista, desaparecen las relaciones favorables que se habían basado en esas expectativas. Muchas promociones de ventas se hacen pasar como "investigación" y es justo que el que está proporcionando la información sepa exactamente quién va a salir ganando con los resultados.

Desarrollar afinidad. Los primeros minutos de contacto son los más importantes para establecer afinidad entre el entrevistador y el entrevistado. Los métodos para lograr afinidad incluyen habilidad para comunicarse (ver Capítulo 4), pero al principio se gastará mucho esfuerzo en "tomarle la medida" a la otra persona, tratando de averiguar lo que el entrevistador quiere y por qué. La honestidad, claridad y el no forzar a la gente tendrán efectos positivos: las tácticas encimosas y las amenazas de lo que le va a pasar si no hace lo que el entrevistador quiere, provocarán hostilidad. También es importante que el entrevistador mantenga una mente abierta y no se forme juicios sobre las actitudes del entrevistado basándose en la voz, lenguaje, apariencia, ropa o entorno.

Presentar el método de recolectar datos. Al principio de la entrevista el entrevistador le tiene que aclarar al entrevistado cómo se registrarán las respuestas. Si se usará una hoja de respuestas preparada de antemano, se le debe enseñar al que responde para que la apruebe.

Si las respuestas se van a grabar o a filmar, se debe obtener el permiso del que responde antes de empezar. Mucha gente al principio se siente aprensiva cuando se trata de hacer una grabación y se puede poner tensa y tiesa en los primeros minutos. Por lo tanto, es útil asegurarse de no introducir ningún material que amenace el ego en ese momento. Una manera de lograr que el entrevistado se sienta a gusto es dejarlo que escuche un poco de la grabación y asegurarle que escuchará todo lo que se grabó al final de la entrevista.

Las grabadoras deben ser tan pequeñas y discretas como sea posible. A veces será mejor sacrificar la calidad técnica en pro de lograr que el entrevistado se sienta más a gusto. Muchas gentes se sienten tan atraídas, o intimidadas, por un equipo sofisticado con magnavoces de alta fidelidad y grandes micrófonos que no son capaces de pensar en el contenido

de la entrevista. Al mismo tiempo no es buena práctica esconder la grabadora al que responde.

También hay que decirle al entrevistado qué es lo que se va a hacer con las respuestas o con la grabación. Se le deberá prometer el anonimato sólo cuando éste se va a mantener.

Establecer el contenido. El comienzo de la entrevista debe dar una clara idea de lo que se va a tratar en ésta. Los entrevistadores a veces cometen el error de revelar sólo un aspecto menor del tema principal cuando presentan la entrevista. Cuando más tarde el que responde se da cuenta que las preguntas se han desviado de ese tema hacia otro para el cual no dio su consentimiento, es probable que reaccione hostilmente y la buena voluntad de responder a más preguntas se puede ver seriamente afectada.

Establecer el contenido tiene la importante función de crear un marco inteligible que ayudará a los que responden a recordar, a ordenar sus ideas y a entender qué es lo que se les está pidiendo. También tiene la valiosa función de desarrollar afinidad. Al atraer al entrevistado a una experiencia compartida con el entrevistador en una exploración mutua del tema se reduce la tensión entre ellos.

Ofrecer una introducción a la estructura de la entrevista. Al dar una breve introducción de la estructura de la entrevista, el entrevistador ayuda al entrevistado a darse una idea de qué es lo que se espera de él y de lo que puede esperar del entrevistador. El preámbulo no tiene que ser rebuscado. Debe indicar el objetivo pero no debe inhibir al entrevistado.

Buscar hechos. La etapa de apertura de la entrevista es favorable para obtener datos de antecedentes. En muchos casos el entrevistado puede participar registrando esta información. Esto ayuda a asegurarse que están correctas las anotaciones y a explicar cualquier variación que no se ha tomado en cuenta por los sistemas de categorización que ha presentado el entrevistador.

La información personal de antecedentes que se busca deberá ser sólo la pertinente y necesaria para el motivo de la entrevista, y el entrevistado deberá reconocerla como tal.

Desarrollo de la entrevista

En la fase del desarrollo está el cuerpo principal de preguntas y respuestas. Hay que poner atención para cubrir los aspectos pertinentes e importantes de los temas. Por tanto, el orden de las preguntas es importante. Se puede utilizar toda una variedad de estructuras. Los problemas surgen en relación con la secuencia y agrupación de las preguntas y para manejar contingencias. En general, el orden debe ir de lo más superficial (nivel 1) al nivel más profundo (nivel 2), como se describe en el capítulo 2. Los temas delicados o que amenacen el ego deben abordarse con cuidado. Las figuras 1 a la 6 demuestran varias estructuras que se pueden usar.

Asuntos independientes - preguntas de un solo tema. La estructura más simple es cuando cada respuesta se refiere a una sola pregunta (Figura 1). Puede haber muy poca relación entre preguntas, que son como asuntos individuales en un cuestionario: todos se relacionan con el tema general, pero no entre sí. Un problema con esta estructura es que el entrevistado puede percibir una relación que no se le había propuesto y ligar respuestas con preguntas o respuestas previas.

$P_1 \rightarrow R_1$
$P_2 \rightarrow R_2$
$P_3 \rightarrow R_3$

Figura 1. Asuntos independientes- preguntas de un solo tema.

Asuntos secuenciales - estructura en cadena. Las respuestas y preguntas se pueden ligar secuencialmente en una cadena asociativa (Figura 2). El número de preguntas y respuestas en cada grupo encadenado puede variar. Frecuentemente las preguntas son abiertas. Dentro de esta estructura no hay lazos de retroalimentación. Esta estructura puede representar una desviación de un plan preparado. Es la estructura que se da cuando la conversación cae "fuera del tema". Es típica de los intercambios sociales que no son planeados. Hay intercambios interpersonales que pueden pasar por encima del interés en un tema particular.

P1 → R1 → P2 → R2 → P3

Figura 2. Asuntos secuenciales - estructura en cadena

Temas agrupados - estructura en constelación. Los juegos de preguntas relacionadas, cada uno de los cuales se agrupa alrededor de un tema separado, pueden formar complejos integrados de preguntas y respuestas. Cada tema se explora antes de que la entrevista pase a otro tema. Dentro de cada constelación se puede usar una variedad de estructura. (Figura 3).

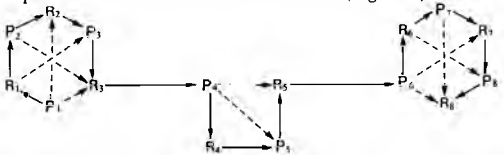


Figura 3. Temas agrupados - estructura en constelación

Estructura ramificada con efecto canalizador. Aunque el entrevistado dé más de una alternativa en la respuesta, el entrevistador sólo debe usar una. Esto produce el efecto de canalizar la discusión en cierta dirección. Eventualmente el entrevistado reduce la variedad y complejidad de las respuestas hacia la más sencilla estructura en cadena (Figura 4).

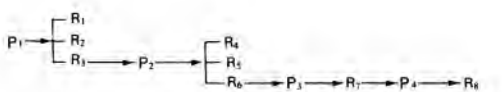


Figura 4. Estructura ramificada con efecto canalizador

Estructura en secuencia con lazos simples de retroalimentación. Las estructuras que usan lazos de retroalimentación son las más complejas. En estas estructuras tanto el entrevistador como el entrevistado se pueden referir a preguntas o respuestas previas, o ignorar algunos aspectos por el momento para retomarlos después.

La forma más sencilla se da cuando la estructura es en secuencia (Figura 5). En este caso una pregunta puede llevar a una respuesta que contenga varios aspectos. El entrevistador selecciona un aspecto y formula una secuencia de preguntas sobre ese aspecto, vuelve a otro aspecto y lo trata igualmente hasta que se hayan explorado tantos aspectos como sea necesario.

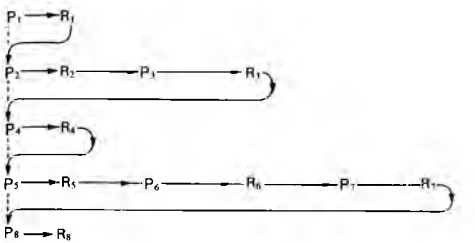


Figura 5. Estructura en secuencia con lazos simples de retroalimentación

Estructura ramificada compleja con lazos de retroalimentación. Éste es el tipo de estructura más complejo con muchas posibles variaciones. Tanto el entrevistador como el entrevistado pueden moverse libremente de un aspecto de la pregunta o respuesta a otro. Este tipo de estructura es excelente para explorar relaciones interpersonales delicadas o temas conceptualmente complejos. En esta estructura la primera pregunta tiende a ser de orden bastante general, llevando a un número de respuestas posibles. De éstas, el entrevistador selecciona una, explorando en profundidad con una constelación de preguntas relacionadas. Cuando el tema se ha agotado, el entrevistador vuelve a otro de los aspectos y procede de igual manera. Dentro de cada una de estas exploraciones se puede usar una variedad de estructuras más sencillas.
La Figura 6 ilustra la estructura ramificada con lazos de retroalimentación, como se ejemplifica en este extracto de una entrevista de interacción madre-hijo.

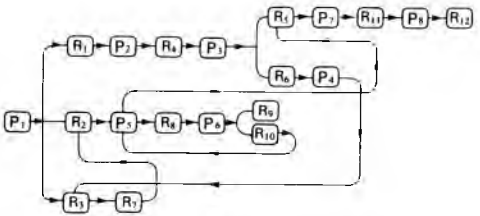


Figura 6. Estructura ramificada compleja con lazos de retroalimentación

P1: ¿Qué es lo que hace generalmente cuando José (el niño) la desobedece?

R1: Generalmente le hablo con firmeza.

R2: Bueno, a veces cuando de veras es malcriado le doy un ligero manazo.

R3: Si ya se me acabó la paciencia, lo mando a su cuarto hasta que se recupere.

P2: ¿Qué es lo que generalmente le dice cuando le "habla con firmeza"?

R4: Algo que le haga saber quién manda.

P3: ¿Me puede dar un ejemplo?

R5: Bueno, pues el otro día no se quería acostar cuando ya era hora. Le dije varias veces antes de enojarme. Él sabía por mi tono de voz que ya estaba enojada.

R6: Y generalmente lo amenazo con quitarle unos juguetes cuando me desobedece.

P4: ¿Qué es lo que le dice cuando hace eso?

R7: Bueno, casi siempre digo "Bien, José, si no dejas de hacer eso antes de que cuente a tres ese tren (o cualquier cosa con la que esté jugando en ese momento) se va a ir directo al armario". Y se lo cumplo. Luego lo mando a su cuarto.

P5: Volvamos a las veces que le daría un ligero manazo. ¿Cuándo lo haría?

R8: Cuando insiste en quitarle las cosas a Pedro. Pedro es su hermano. Ya sé que es chico pero parecen salvajes cuando juegan juntos y no me oye nada de lo que le digo.

P6: ¿Quién no la oye?
R9: Ah, José; Pedro está bien.
R10: Ah sí, y cuando se mete con las herramientas de su papá y cosas.
P7: Dice usted que él puede saber por su voz cuando usted está enojada. ¿Cómo lo sabe?
R11: Se lo puedo ver en la cara. Se ve un poco asustado y culpable. Siempre me siento mal por eso.
P8: ¿Por qué cree que se siente mal?
R12: Bueno, es que realmente es tan chiquito, pero hay que ser firmes.

Nótese como el entrevistador todavía no vuelve a sondear la tercera de las tres primeras preguntas, pero la entrevistada se refiere en sí a sus propias respuestas anteriores.

Sin la ayuda de un plan de entrevista preparado, estas estructuras pueden salirse de control muy fácilmente. Si las interacciones incompletas no se completan por medio de lazos de retroalimentación se puede ignorar información vital y el entrevistador se da cuenta después que se le olvidó o se le perdió entre otros detalles.

Si se va a usar esta estructura en investigación, el sistema de codificación se debe preparar antes cuidadosa y exhaustivamente; de otra manera, puede ser difícil extraer datos codificables de las respuestas. Una de las características atractivas de estas estructuras es la riqueza de información que puede lograrse de las respuestas y preguntas que se usan, pero son más difíciles de manejar por el entrevistador que las de tipo más sencillo. Una de las dificultades es el orden cambiante, es el virar de una línea de discusión a otra; por ejemplo: accionar el lazo de retroalimentación.

Conclusión y despedida

La conclusión de la entrevista debe provocar un sentimiento de satisfacción tanto en el entrevistador como en el entrevistado. Cada uno debe sentir que se han logrado los fines de la entrevista. Debe dejar a ambos con el sentimiento de que han

participado y se han ayudado mutuamente en algo que los dos consideran que vale la pena.

Para asegurarse de que queden estos sentimientos, el entrevistador no debe terminar súbitamente, sino poco a poco. Esto puede hacerse indicando al entrevistado que quedan pocas preguntas por contestar. Se debe alejar de temas difíciles o amenazantes a temas más fáciles o reales. Es imperativo que las defensas del ego no queden en total desarreglo.

Nunca se debe dejar pasar la cortesía de dar las gracias al entrevistado. No sólo lo va a apreciar, sino que servirá como una señal de que la entrevista está llegando a su conclusión. Al entrevistado se le pide un esfuerzo para contestar y es bueno demostrar aprecio por ese esfuerzo. Después de una entrevista difícil casi siempre es más fácil pensar en lo que falta o en lo que se dejó de obtener que conceder que se logró bastante de las respuestas que se obtuvieron.

Formato de preguntas y respuestas

Al preparar un plan de entrevista hay que prestar mucha atención al formato de preguntas. El formato se refiere a la forma en que se expresan las preguntas y respuestas. Se pueden encontrar diferencias en la redacción, espectro y grado de cierre. El formato de respuestas se determina por el formato de preguntas. Por ejemplo, uno de los contrastes más obvios es el formato de preguntas abiertas y el de opciones múltiples. Es probable que las respuestas a las preguntas de opción múltiple sean más restringidas en su alcance y estilo que las respuestas a preguntas abiertas.

Redacción

La redacción de las preguntas se debe hacer de tal modo que su interpretación resulte inequívoca. Un primer paso para responder a esta necesidad es que los entrevistadores sepan exactamente qué es lo que se pretende obtener de cada pregunta. Entonces la pregunta se puede redactar en términos precisos y específicos que harán que el entrevistado no se salga del tema.

Es esencial probar primero la pregunta con otros individuos para localizar cualquier anomalía o ambigüedad y la redacción se debe ajustar hasta que la intención y el sentido queden bien claros. La redacción debe hacerse de tal manera que abra puertas a una respuesta y no que las cierre. Las preguntas redactadas de tal modo que impliquen un prejuicio de parte del entrevistador cierran puertas. El entrevistado puede percibir la implicación del prejuicio aun cuando el entrevistador no tenga la intención de revelar puntos de vista personales. Un típico recurso verbal que provoca esto es el uso de una proposición positiva seguida de una pregunta negativa, por ejemplo "¿Usted es miembro de..., o no?" "¿Usted no es tan joven..., o sí?" Hacer juicios de valor o hacer proposiciones que resuman en lugar de hacer preguntas también cierra puertas, puesto que estos comentarios se pueden interpretar como señal de que se acabó la discusión.

La redacción de las preguntas no debería presentar alternativas de tal manera que aparezca una como más importante o más favorecida que otras por el entrevistador. Las preguntas no deben de llevar hacia una respuesta determinada por la manera que estén redactadas. Todo lo anterior produce efectos parciales (ver también Capítulo 4).

Las preguntas deben ser tales que se puedan responder en un contacto cara-a-cara. Mucha información se puede obtener mejor de otras maneras. Por ejemplo, no les preguntamos a los niños si se portaron bien en clase o qué calificaciones se sacaron, si esto lo podemos indagar de los archivos, a menos que queramos conocer su percepción de cómo se portaron o si están satisfechos con sus calificaciones. Las entrevistas sólo revelan lo que el entrevistado puede expresar.

Pertinencia

El entrevistado debe percibir las preguntas como pertinentes. Es inútil hacer preguntas que no tienen sentido socialmente. Por ejemplo, si se hacen encuestas en el área rural y se pregunta sobre "trabajadoras domésticas" o "trabajo no calificado" en el rancho, es posible que la esposa del ranchero no piense que la ayuda de las hijas o de otro miembro de la casa

sea "trabajo" puesto que no se les paga un salario, y el ranchero tiene que aceptar que tales trabajadores son "no calificados" antes que pueda dar detalles. Igualmente, sería inútil preguntar a muchos campesinos asiáticos sobre el uso de camiones, tractores y cosechadoras mecánicas.

Espectro

Las preguntas pueden ser desde muy amplias hasta muy cerradas. Al estructurar un plan de entrevista se pueden usar tanto preguntas generales amplias como preguntas específicas cerradas que se complementen entre sí en un patrón interactivo.

En general, una estructura efectiva será abrir con una pregunta de espectro amplio, después seguir con preguntas más específicas, cerrando el espectro en la medida que se desarrolle la entrevista. Este tipo de patrón de preguntas es útil cuando el entrevistador está introduciendo el tema.

Otra vía de entrada es empezar con preguntas de espectro cerrado sobre aspectos no amenazantes o reales para ir hacia preguntas más generales respecto a cuestiones más amplias. Esta etapa puede ir seguida de un sondeo buscando detalles de cuestiones específicas. Esta estructura es efectiva cuando el entrevistado inicia la entrevista, por ejemplo con un consejero, presentando un problema vagamente articulado. El primer paso del consejero debe ser tratar de llegar a la cuestión específica antes de tratar el problema.

Las preguntas de espectro amplio son apropiadas para:

- Descubrir las vías de asociación del entrevistado con cierto tema, situación o evento.
- Descubrir la importancia relativa de varios aspectos de un tema, situación o evento que se haya experimentado.
- Descubrir el marco de referencia que ha usado el entrevistado al observar, analizar o participar en una situación.
- Descubrir el orden cronológico de la experiencia del entrevistado en una situación dada.
- Descubrir el nivel y estilo de hablar que usa el entrevistado.

Las preguntas de espectro cerrado son apropiadas para:

- Buscar detalles y sondear para obtener calificación y elaboración.
- Estimular la memoria para obtener precisión en los detalles.
- Obtener datos reales de antecedentes.
- Explorar relaciones lógicas y complejas con muchas variables interactuantes.
- Dividir una respuesta de espectro amplio entre sus varios componentes.

Grado de cierre

Uno de los efectos de usar una estructura cerrada es reducir el espectro de respuestas posibles, y así hacer más fáciles la codificación y el análisis de las respuestas. Las preguntas abiertas suministran mayor espacio para variedad en las respuestas, pero las respuestas pueden ser difíciles de clasificar. Compare las siguientes variaciones de formato en una pregunta sobre desempeño escolar.

Formato abierto: "¿Qué opina sobre la importancia del desempeño escolar?"

Formatos cerrados:

(a) Formato de opción múltiple en dimensión única: "¿Qué opina sobre el desempeño escolar? ¿Es tremendamente importante, muy importante, un poco importante, o no es nada importante?"

(b) Formato de opción múltiple, posiblemente en más de una dimensión con palabras elaboradas: "¿Qué opina sobre el desempeño escolar? De las siguientes alternativas ¿cuál es la que más se acerca a su opinión?

- Es esencial que todos los niños tengan un buen desempeño escolar.
- El desempeño escolar es importante, pero no necesariamente para todos los niños.
- Generalmente se le da más importancia de la que merece al desempeño escolar.

- En el mundo de hoy el desempeño escolar realmente no tiene ninguna importancia."

(c) Formato de graduación: "¿Cuál cree que es el más importante de los siguientes aspectos del desempeño escolar?

- Sacar buenas calificaciones en los exámenes.
- Siempre hacer uno su trabajo sin equivocarse.
- Comprender conceptos e ideas difíciles.
- Llevarse bien en el ambiente de la escuela con los maestros y otros alumnos."

Cuando el entrevistado elija el primer punto, pregunte "¿Cuál aspecto del desempeño escolar piensa que sigue en orden de importancia?" hasta que haya jerarquizado los cuatro aspectos.

(d) Formato combinado: Se pueden usar preguntas abiertas junto con formatos de opción múltiple y graduación agregando preguntas de sondeo tales como "¿Por qué piensa eso?", "¿En qué circunstancias...?", etcétera.

En estos ejemplos, el contenido de los formatos de opción múltiple y graduación ha variado algo. Cualquiera de las alternativas sugeridas se pudieron haber mencionado en una respuesta a la pregunta abierta pero no habría ninguna garantía de que así hubiera sucedido.

El primer formato de opción múltiple (sólo el de dimensión única) exige menos del procesamiento de la información del entrevistado que el segundo. Dado que todas las alternativas están en el mismo formato hay menos memoria para el contenido de la pregunta y menos exigencia cognoscitiva para entender las implicaciones de las alternativas dadas y para compararlas. El formato de graduación exige todavía más. También cubre más de una dimensión del desempeño escolar.

Modos orales y escritos combinados

Tanto el formato de opción múltiple como el de graduación tomarán más tiempo en una entrevista si se dan sólo oral-

mente. Sin embargo, si el entrevistador usa un modo escrito junto con un oral, el formato completo puede hacerse bastante rápido. Los aspectos orales de las preguntas se pueden limitar a hacer la introducción y después seguir con preguntas de sondeo. Si este tipo de formato de preguntas se usa sólo oralmente, es muy posible que una respuesta extensa que se dé a una alternativa tienda a darle menos oportunidad al entrevistador de continuar con las otras alternativas, llevando hacia la estructura canalizada como en la Figura 4. También el entrevistado puede confundir las otras alternativas hacia las cuales está dirigida la respuesta, de tal manera que puede parecer redundancia que el entrevistador vuelva a las otras alternativas. Entonces el entrevistado puede sentir que ya contestó a la pregunta y no va a cooperar para contestarla otra vez: "¿No estaba oyendo el entrevistador? Acabamos de hablar de eso".

Permitir todas las respuestas posibles

Particularmente para entrevistas de investigación, el formato de preguntas debe tomar en cuenta todo el espectro de posibilidades que se pueden dar en las respuestas. Esto no quiere decir que se tiene que incluir todo tipo posible de respuestas entre las alternativas que se ofrecen, pero que deben estar representadas todas las facetas. Por ejemplo, si se está buscando la "importancia", el entrevistador tiene que esperar que se den como respuesta todos los grados de importancia, desde tremendamente importante hasta sin importancia. El formato de la respuesta no debe ser tal que incluya ciertas respuestas y excluya otras. Se evitará cualquier sesgo que pueda surgir si se incluye la categoría de "cualquier otra". Las alternativas de los formatos de opción múltiple y de graduación deben ser independientes una de la otra. Las categorías no se deben traslapar y las alternativas que se presenten deben ser todas del mismo grado. Si una es una alternativa amplia, mientras que las otras son cerradas, hay la posibilidad de que la primera incluya las últimas.

La pregunta abierta es más fácil de usar en la entrevista, porque no surgen los problemas mencionados, pero el forma-

to se vuelve más difícil de manejar cuando se tienen que analizar y codificar las respuestas. De un total posible de respuestas, algunas respuestas no aparecerán y será difícil establecer si esto sucede porque el comportamiento o la actitud no ocurrió o si es que algún sesgo en la pregunta desanimó a los que respondieron para referirse a ella.

Formato de respuestas

Como se sugirió antes, el formato de respuestas depende mucho del formato de preguntas. Se puede predeterminar si habrá sólo un componente o varios en la respuesta con preguntas de opción múltiple, como, por ejemplo, la selección de una alternativa contra la ordenación de grado de varias, pero por supuesto será menos posible controlar el formato de respuestas cuando se usen preguntas abiertas. Las preguntas de espectro cerrado tendrán más posibilidad de producir respuestas solas que las preguntas de espectro amplio. Para preparar los procedimientos de codificación para un plan de entrevista, hay que predecir los formatos de respuestas probables para cada pregunta.

Métodos para registrar las respuestas

Grabaciones en cinta y video

Los métodos más confiables para registrar las respuestas son con mucho las grabaciones en cinta y video. El entrevistador tiene un registro entero y exacto de lo que sucedió y después puede regresar a voluntad a distintos puntos para examinar el registro con más detalle. Se pueden usar varios calificadores para probar la confiabilidad del sistema de codificación o la interpretación de los datos. Estos métodos también son particularmente buenos para capacitar equipos de entrevistadores y cuando se necesite equivalencia para estandarizar procedimientos.

La videograbación añade una dimensión no verbal que puede ser muy valiosa. Su desventaja es el tamaño y el peso

del equipo. A pesar de los avances técnicos recientes, el equipo portátil de video todavía es pesado y aparatoso; es casi imposible que una persona entreviste y al mismo tiempo filme una videograbación con una cámara portátil de video. Las cámaras de video pueden casi pasar desapercibidas si están instaladas permanentemente en algún sitio, pero esto significa que el entrevistado tiene que venir a donde está el entrevistador.

Una desventaja de los métodos tanto de la grabación en cinta como del video es la posibilidad de generar afectación y aumentar la ansiedad. Muchos entrevistados sienten reservas de que se haga un registro permanente de lo que dicen y muchos se cohíben delante de la cámara. Generalmente esos problemas se pueden solucionar con técnicas cuidadosas. Si se ofrece repasar la cinta después de unos minutos ayuda a que la persona se sienta más tranquila.

Una segunda desventaja es que estos métodos se llevan una gran cantidad de tiempo y esfuerzo para sacar la mayor ventaja de la información que se obtiene. Hay casi demasiada información para poder usarla toda, así que se necesita introducir un proceso de filtrado.

Cuaderno de trabajo

Un método que se usa frecuentemente en la práctica profesional de los trabajadores sociales, clínicos y muchos otros es el cuaderno de trabajo. El entrevistador toma notas breves durante la entrevista y las amplía después. Este método es más eficiente si el reporte en más detalle se redondea inmediatamente después de la entrevista. Esto puede hacerse ya sea por escrito o con una grabadora o dictáfono. El método es menos confiable que la grabación de toda la entrevista, pero economiza el tiempo de la revisión y tiene la ventaja de dejar que al entrevistador se concentre más en el contenido que en los efectos del equipo. Sus desventajas son el problema de escuchar y al mismo tiempo tomar apuntes, posiblemente dejando de lado información importante mientras toma nota de lo que se acaba de decir. El entrevistado puede sentir que el entrevistador no está escuchando mientras toma notas, o puede sospechar que el entrevistador no está escribiendo exactamente lo que se dice.

Remembranza post-entrevista

En entrevistas clínicas y en entrevistas que se tienen que realizar en ambientes difíciles social o físicamente, se puede usar una variación de remembranza post-entrevista. No se toman notas de momento, sino que el entrevistador se concentra en el entrevistado. Este método tiene la ventaja de que se escucha al entrevistado, no le provoca ansiedad respecto a lo que va a pasar con lo que se dice, y da la impresión de confidencialidad. Sin embargo, no es tan confiable como el método del cuaderno. Quizá en el reporte subsiguiente se olviden o se omitan algunos detalles que no hayan aparecido como importantes de momento, pero que podrían resaltar como de mayor significado si el entrevistador hubiera podido revisar toda la entrevista en el caso de haberla grabado. También hay el problema de acordarse de la información en su secuencia correcta y habrá la tendencia a fabricar con fragmentos de información con el fin de sacar una historia coherente de las respuestas. Es muy probable que las expectativas e interpretaciones del entrevistador lo hagan ser parcial, por lo que debe evitarse este método a menos que sea la única solución posible dadas las circunstancias.

Formas de respuestas precodificadas

El uso de hojas de respuestas precodificadas y listas para checar pertenece principalmente a las entrevistas de investigación y encuestas de opinión, pero también es el método que se usa comúnmente para obtener datos de antecedentes que sean rápidamente clasificables y veraces. Este método es confiable mientras las categorías puedan dar cuenta de la variedad de respuestas, sean independientes unas de otras y se definan con criterios precisos. El método tiene desventajas cuando las preguntas generan respuestas ricas y complejas y puede no hacer justicia a la calidad de los datos.

Interpretación y análisis

La estructura de una entrevista es un medio para un fin, no un fin en sí misma. La meta es la interpretación y análisis de la información que se obtiene. Así pues, no hay que pensar en

los métodos de análisis después, cuando la entrevista se ha terminado, sino que debe ser una parte integral en la planeación del contenido de las preguntas, su secuencia, los formatos de preguntas y respuestas y los métodos de registro. Para el tratamiento estadístico de los datos de la entrevista se siguen las mismas reglas que para cualquier otro tipo de datos.

4

Técnicas de entrevistas

Si tratamos de analizar lo que pasa en una entrevista, de inmediato nos damos cuenta de que están ocurriendo muchas cosas al mismo tiempo. También notamos que la situación cambia rápidamente puesto que al principio una persona es la que habla y después la persona que habla se vuelve la que escucha. Mientras suceden estos intercambios verbales, el entrevistador también puede estar consultando el plan de entrevista, escribiendo notas sobre las respuestas y checando que el equipo funcione. Al mismo tiempo, tanto entrevistador como entrevistado están tratando de sacar las implicaciones de lo que se está diciendo, y ambos están reaccionando el uno ante el otro social y afectivamente. La tarea del entrevistador es balancear estas exigencias de competencia para maximizar sus beneficios y minimizar sus costos.

La estructura de la entrevista da el marco dentro del cual opera el entrevistador. Si se da la misma estructura en un plan de entrevista y se controlan estrictamente los procedimientos, se podría esperar muy poco margen de diferencias en el resultado entre un entrevistador y otro. Esto no es así, y es necesario que los entrevistadores cultiven técnicas efectivas para que su trabajo produzca resultados útiles. Esto es cierto en todos los tipos de entrevistas, sin importar el grado de estructura que tengan. En este capítulo veremos modos prácticos de ayudar a los entrevistadores a aplicar los principios en la práctica.

Manejo de la situación de la entrevista

La primera consideración será asegurarse de que la entrevista sea fluida. Ésta es responsabilidad del entrevistador, no del

entrevistado, así que los entrevistadores deben organizar primero su equipo.

Uso de equipo de grabación

Si se va a usar algún equipo como grabadora o cámara no debe haber fallas por falta de preparación. Sepa manejar el equipo. Practique hasta que lo pueda hacer sutil y discretamente. Sepa también cómo reconocer las fallas que ocurren más comúnmente, como casets mal enrollados, cintas que se sueltan y si es posible sepa cómo componerlas.

Cheque que todo el equipo fuencione antes de empezar la entrevista, y haga que lo chequen después de terminar. Use sólo equipo que conozca y con el cual esté familiarizado: no nada más un equipo igual, sino ese mismo. También debe tener equipo de emergencia por si algo sale mal durante la entrevista.

Si usted está entrevistando lejos de su base, como en la casa de las personas, oficinas, escuela, asegúrese que puede llevar todo el equipo que necesita y que haya un lugar apropiado cuando llegue ahí. También vale la pena tener paquetes de baterías como alternativa de fuente de energía para el caso de que no haya electricidad o los contactos estén en lugares inconvenientes.

Mientras más pequeño sea el equipo, menos dominará la entrevista. Use micrófonos integrados cuando sea posible. Escoja el equipo más apropiado para la tarea, más que aquel que tenga la mayor capacidad de grabación. Recuerde que el equipo es un medio para un fin no un fin en sí. Quizá a veces sienta que necesita cuando menos tres manos. La habilidad de entrevistar puede requerir destreza manual. Practique el manejo del equipo al mismo tiempo que escucha, toma notas y consulta el plan de entrevista hasta que pueda hacerlo sin perder el lugar, tirar los papeles, etcétera.

Obtener la participación del entrevistado

La cooperación del entrevistado es esencial si usted está usando equipo. Así que pida permiso para usarlo y explique lo que va a suceder con la cinta o la película después de la entrevista, como análisis, uso del material de casos individuales, etcétera.

Permita que el entrevistado se familiarice con el procedimiento. Haga una prueba dejando que el entrevistado escu-

che o mire la grabación por unos minutos. Haga solamente preguntas no amenazantes. Ofrezca repasar la cinta al final de la entrevista. Si el entrevistado pide un repaso acuérdese de hacerlo así. Probablemente bastará con un poco, pero prevea más si fuera necesario. Si está corto de tiempo, ofrezca pasar un poco, pero no toda la entrevista.

Cuidado de los datos registrados en cintas o casets

Identifique sistemáticamente el contenido de cada cinta y regístrelo por escrito. Debe codificar los datos tan luego como sea posible después de la entrevista: el contenido está más fresco en su mente y la cinta se puede usar otra vez si se requiere. Las cintas y casets se deterioran después de algún tiempo, de modo que transfiera el contenido a una nueva cinta si todavía se necesita; cheque su calidad de tiempo en tiempo.

Optimización del entorno físico

La entrevista se lleva a cabo en un lugar determinado. Este entorno debe propiciar que la comunicación sea fácil y que los participantes se sientan a gusto y que sean capaces de interactuar. Las condiciones poco favorables pueden afectar la entrevista de muchas maneras que es posible evitar fácilmente.

Escoja un lugar privado, y procure que no estén presentes otras personas. Si hay esposos que no permiten que sus esposas sean entrevistadas por hombres, use una entrevistadora. Otros pueden insistir estar presentes. Hay que tomar conciencia de que su presencia va a afectar las respuestas de la esposa.

Escoja un lugar tranquilo, donde no tenga que levantar la voz para que le escuchen. El ruido de fondo que parece no molestar cuando hay una conversación normal, provoca mucha más interferencia en una cinta. También hay que elegir un tiempo y lugar donde no sea probable que le interrumpan con frecuencia.

Asegúrese que el plan de entrevista, la libreta y cualquier equipo de grabación no molesten; no tiene que esconderlos, pero no deben dominar la interacción.

Elija asientos moderadamente cómodos: ni tan austeros que provoquen dolor de espalda ni tan blandos que hagan que se queden dormidos los dos. Tiene que haber contacto vi-

sual, así que siéntese enfrente o a un lado del entrevistado. Sin embargo, no ponga al entrevistado contra la luz y usted en la sombra; siéntese de tal manera que ambos se puedan ver igualmente a gusto. Finalmente, no se siente tan cerca que invada el espacio personal del otro: si usted está demasiado cerca, el entrevistado se hará para atrás.

¿En qué territorio se realiza la entrevista? Adapte su estilo de abordarla si se lleva a cabo en su territorio (su oficina, laboratorio, etc.), o en territorio neutral (lugar público, centro comercial, etc.). Considere qué tan "neutral" es, tanto para el entrevistado como para el entrevistador.

El factor tiempo

Para mucha gente la hora del día puede ser una consideración importante. Algunos prefieren la mañana, otros la tarde o el anochecer. Usted no debe pasar por encima de las reglas de cortesía al hacer la cita para la entrevista.

Para algunos puede ser importante el biorritmo; no trate de entrevistar en la mañana a la gente que le diga que no es el tipo "mañanero". La hora del día también es importante en términos de disponibilidad. Las entrevistas que se llevan a cabo al final del día pueden interferir con muchas cosas como preparar la cena, cansancio después de un día de trabajo, deseo de sentarse a ver televisión, necesidades de otros miembros de la familia. Investigue con cuidado antes de hacer una cita para que ésta sea en un momento en que hayan menos cosas que intervengan.

Un factor determinante para que el entrevistado acceda a la entrevista puede ser lo que se espera que ésta dure. Esté preparado para decir cuánto tiempo se calcula que va a durar la entrevista, pero no subestime la duración de ésta con el fin de lograrla. Si resulta más larga de lo que usted dijo, lo más probable es que el entrevistado se resienta y se afecten las respuestas. La duración deberá ser apropiada al que responde (ver Capítulo 3).

Habilidades de comunicación

Es esencial que los entrevistadores se esfuercen para desarrollar sus habilidades de comunicación. Hablar y escuchar

constituyen el corazón del repertorio de habilidades del entrevistador.

Facilidad de palabra

El entrevistador tiene que ser capaz de conducir las preguntas de tal manera que el entrevistado pueda oír, entender y responder a ellas con facilidad.

Mantenga un paso medio; a menudo la ansiedad provoca que la gente hable más aprisa. Escúchese usted en una grabación. Es mejor que hable demasiado lento que demasiado rápido; pero si habla despacio diga frases que tengan sentido.

El volumen de la voz no deberá ser ni demasiado fuerte ni muy débil. Es relativo al que responde. Es fácil dejar que el volumen suba o baje; no deje que baje si el entrevistado baja. Si la entrevista es grabada trate de mantener el volumen bastante regular para que el micrófono registre las voces todo el tiempo. Las voces bajan de tono cuando la gente está ansiosa, así que esté pendiente de ver que el micrófono siga registrando la voz. Haga pruebas antes para saber qué tan fuerte o suavemente puede hablar para registrar a diferentes distancias del micrófono. No grite, especialmente con entrevistados tímidos. Las voces fuertes tienden a indicar actitudes prepotentes y agresivas.

El tono es mejor bajo que alto. Éste tiende a subir si la gente habla demasiado aprisa, y cuando sienten ansiedad. El tono más bajo es más fácil de escuchar y generalmente se juzga más "agradable".

Es importante una voz clara. El entrevistado tiene que oír todo lo que dice la pregunta. No baje la voz al final de la pregunta hasta hacerla inaudible, o no se coma los finales de las frases, no murmure. Los entrevistados no sólo no sabrán de qué se trata la pregunta, sino interpretarán estas aberraciones como señales de inseguridad de parte del entrevistador, falta de interés en sus opiniones o intento de ser grosero.

Una pronunciación clara es más importante que una pronunciación "correcta". Si tiene dudas use una pronunciación conservadora, normal. Si su pronunciación no es normal, explíquelo al entrevistado y asegúrese de que su acento no provoque dificultades. Tome conciencia de sus malos hábitos de pronunciación que puedan confundir al entrevistado. La claridad

en las frases y las palabras es más importante que la claridad en la pronunciación. El nivel de dificultad puede variar de acuerdo con la edad y educación del entrevistado, pero como regla general las palabras llanas son las mejores, de modo que use frases y palabras que tengan sentido para el entrevistado y evite palabras de moda y frases hechas.

Use frases cortas con ideas únicas, especialmente cuando haga preguntas, y use construcciones gramaticales sencillas. Reúna el material formando frases con sentido más que rendir toda la oración o pregunta como una sola unidad o como una sucesión de unidades de igual valor.

Aproveche las pausas positivamente. No sienta que tiene que llenar cada hueco momentáneo en el flujo de la conversación. Una pausa puede darle tiempo al que responde para arreglar sus pensamientos y también al entrevistador. Asimismo puede ofrecer un mecanismo de descarga después de una serie de preguntas y respuestas difíciles.

Facilidad para escuchar

Es muy importante aprender a escuchar bien, así como a expresarse; y aunque el entrevistador puede atender conscientemente a aspectos mecánicos del habla como son la formación de frases, pronunciación, rapidez y volumen, no se le puede pedir lo mismo al entrevistado. La gente no siempre habla con oraciones precisas: lo que quiere decir se expresa en multitud de formas complejas con o sin verbos y sin tomar en cuenta la corrección gramatical. El análisis de intercambios verbales demuestra que el que escucha se basa en más que los significados superficiales para interpretar las intenciones del que habla.

En conversaciones entre gente que se conoce, a menudo se comparten muchos marcos de referencia, así que hay significados implícitos (o estructura profunda) que se interpretan inmediatamente. En la entrevista no hay garantía de que esto suceda desde el principio. Parte de la tarea del entrevistador en las primeras etapas de la entrevista entonces, es explorar posibles marcos de referencia verbales hasta que se llegue al nivel o estilo que facilite la comunicación para proceder.

Para hacer esto el entrevistador tiene que escuchar cuidadosamente lo que se dice y cómo se está diciendo. El entrevistador

tiene que hacer del acto de escuchar un comportamiento activo, no un estado pasivo. Es importante recordar que puede ser posible más de un nivel de inferencia de lo que se dice y hay que estar alerta a las posibles interpretaciones.

Oír no es lo mismo que escuchar pero es una precondición necesaria. Siéntese donde pueda oír y asegúrese de que lo oigan. Si constantemente interrumpe con "Perdone", o "¿Quiere repetir eso por favor", desconcierta tanto al entrevistador como al que responde y le puede sugerir a éste que el otro no estaba escuchando.

Para escuchar es necesario poner atención. Evite las distracciones y concéntrese en lo que está diciendo el entrevistado, más que en lo que usted va a decir después. No interrumpa y espere a que termine que está hablando.

Mire al entrevistado mientras éste habla. Una de las mayores ventajas de la grabación es que el entrevistador se puede concentrar para escuchar. Si el entrevistador mantiene contacto visual demuestra interés y atención.

No haga comentarios de evaluación o retroalimentación hasta que esté seguro de que el entrevistado ha completado lo que tiene que decir. Tenga paciencia, de otro modo al tratar de ayudar al entrevistado para que exprese sus ideas demostrará que usted ya se formó un juicio demasiado pronto o que está tratando de canalizar el interrogatorio a una dirección específica, con lo que el entrevistado puede o no estar de acuerdo.

Recordar

Recordar lo que el entrevistado contestó a una pregunta anterior es vital aun en las estructuras más sencillas de entrevista. Cuando se usan estructuras ramificadas complejas es mucha la exigencia a la memoria del entrevistador. Para mejorar su memoria practique con estructuras sencillas antes de abordar estructuras complejas.

Trate de encontrar el sentido esencial cuando esté escuchando. No se preocupe de tratar de acordarse de cada pequeño detalle pero trate de comprender los detalles esenciales. Si toma notas, apunte palabras clave que pueda usar después para agregar detalles, más que apuntar al pie de la letra todas las palabras que diga el entrevistado.

Escuche con la idea de detectar la secuencia, ordenando y estructurando lo que se dice, pero cuídese de imponer sus propias estructuras, que reflejarán sus puntos de vista y no los del entrevistado.

Apunte trozos para ayudarse a recordar. Agrupe las ideas en pequeñas unidades de ideas relacionadas entre sí y relacione las unidades entre sí.

Si no hace comentarios hasta después de que ha terminado el entrevistado, será más fácil tratar de recordar lo que se dijo en la primera parte de la respuesta. La parte final de una respuesta a menudo contradice la primera parte cuando menos parcialmente, así que es importante acordarse de las dos etapas de la respuesta. Piense por qué hubo un cambio y a qué presiones sociales o ansiedades posiblemente estaba reaccionando la persona.

Comprensión

Si usted no entendió pida una aclaración. Por ejemplo, diga "No estoy seguro que lo seguí/entendí lo que usted dijo. ¿Podría explicarse un poco más/decirme más?", etc. Es responsabilidad del entrevistador comprender más, y no la del entrevistado expresarse claramente.

Busque los significados de lo que se dice. Resuma mentalmente las ideas clave, temas, etc., tratando de extraer el sentido de lo que está diciendo el que responde, "manteniendo la mente abierta" hasta que la respuesta esté completa y usted esté seguro que la entiende.

Retroalimentación

La retroalimentación adquiere muchas formas, desde levantar levemente la ceja o un dedo (suficiente para cerrar la compra de un famoso cuadro en una subasta, según nos han dicho) hasta complejos mensajes verbales y conductuales que le indican al otro que se ha recibido un mensaje, se ha entendido y se ha respondido. Los matices de mensajes de retroalimentación pueden ser muy sutiles.

Una forma común de dar y buscar retroalimentación es hacer preguntas cuando no entendemos. Un comentario evaluador después de una respuesta también es retroalimentación. Otra manera de retroalimentación es hacer un resumen

de lo que se ha dicho hasta el momento (para un tratamiento más extenso, ver Grasha, 1978).

Tanto si se está tratando de resumir o de evaluar, la retroalimentación debe ser tan específica como sea posible. Se puede usar como un instrumento de verificación para asegurarse de que cada quien entiende lo que se ha dicho o lo que implica lo que se ha dicho.

Sin retroalimentación de algún tipo el entrevistado puede sentir que el entrevistador no está poniendo mucha atención. Sin embargo, la retroalimentación debe darse sólo cuando se requiera. Es muy fácil que ésta acabe por dominar la entrevista y volverse más una afirmación de los puntos de vista del entrevistador que los del que responde. Otras indicaciones de que se está alerta, tales como el uso del contacto visual, asentir con la cabeza indicando atención o comprensión, expresiones como "aja" "mm", todas estas señales dicen mucho sin interrumpir el flujo de la entrevista y sin imponer los puntos de vista del entrevistador al que responde.

Sondeo

El sondeo siempre sigue a una pregunta previa y su respuesta tratando de obtener mayor información. Puede buscar detalles cuando la primera respuesta se contestó con algo general o buscar una generalización derivada de los detalles específicos que ya se dieron; puede buscar abundar en una respuesta previa o puede dar oportunidad al entrevistado de expresar actitudes cuando se esperaba que hiciera memoria de hechos o eventos en una respuesta anterior.

Las preguntas de sondeo nunca son independientes de, ya sea la pregunta previa o la respuesta previa.

Gorden (1969) identifica siete tipos de sondeo: el silencioso, el de estímulo, la elaboración inmediata, la clarificación inmediata, la elaboración retrospectiva, la clarificación retrospectiva y la mutación. Todas estas sondas ayudan al entrevistador a mantener el control sobre el tema.

El sondeo silencioso es la pausa: el entrevistador simplemente espera a que el que responde esté listo para seguir hablando. El estímulo incluye todos los comentarios, ruidos y gestos no verbales y frases facilitadoras tales como "aja", "ya veo". Mutación es continuar con una pregunta para cambiar

a un nuevo tema. Según Gorden todos éstos son tipos de sondeo, pero muchos no piensan que tengan la misma función de sondeo como los otros cuatro tipos.

Las principales funciones de las preguntas de sondeo son la elaboración y la clarificación. En los tipos inmediatos las preguntas de sondeo se relacionan con las respuestas inmediatas precedentes; en los tipos retrospectivos el entrevistador se refiere a una etapa anterior, repasando lo que se dijo, por ejemplo, dando retroalimentación, con el fin de estimular otras ideas sobre el tema.

Las preguntas de sondeo se deberán formular de tal manera que ayuden al entrevistado a recordar u organizar sus ideas. Utilice más sondas para verificar la validez de las respuestas elaboradas.

Exprese las preguntas de sondeo en frases que indiquen que ha puesto atención a lo que dijo anteriormente el que responde. Si se está refiriendo a lo anterior, use las propias palabras del que responde, como "Antes usted dijo..." "¿Me puede decir más sobre...?" Este tipo de sondeo produce una estructura de lazos de retroalimentación como se ve en las figuras 5 y 6.

Si la pregunta original fue una pregunta de espectro amplio, una serie de preguntas de sondeo puede disminuir gradualmente el espectro; use una técnica de nudo (Gorden, 1969) como en la estructura ramificada con efecto canalizador de la Figura 4. Si las preguntas originales fueron de espectro cerrado, se puede usar un tipo de sondeo retrospectivo para ligar las preguntas y formar un grupo y sacar las relaciones entre ellas para producir una estructura en constelación como en la Figura 3.

El sondeo con recapitulación y formatos de preguntas abiertas puede ayudar al entrevistado a contar la historia otra vez con mayores detalles. Pero aunque esto ayuda a recordar los puntos que se habían olvidado la primera vez, hay también la posibilidad de que la historia esté llena de detalles incorrectos o imaginados en respuesta a la necesidad de "fabricar" algo más completo de lo que se había recordado inicialmente. Es más, no debe usted sondear con preguntas "guía" que van a estimular esta tendencia tanto en el entrevistado como en el entrevistador.

Relaciones interpersonales

Por la situación de la entrevista cara-a-cara los factores interpersonales afectan tanto al entrevistador como al que responde. Esto puede presentar muchos problemas si no se comprende y se controla. La gente hace juicios sobre el otro que pueden afectar lo que responderán a las preguntas, y si se desarrolla una relación hostil se obtendrá muy poco material valioso de la entrevista. Sin embargo, el propósito principal del entrevistador es obtener información, no caerle bien al que responde. Simpatizar es útil sólo si sirve para ese propósito, aunque puede resultar intrínsecamente satisfactorio y muy motivador.

Establecer afinidad

El tono de las relaciones interpersonales se establece en las primeras breves palabras que se utilizan para concertar la entrevista. Se deben confirmar entonces las expectativas favorables por medio de las primeras impresiones favorables en los primeros minutos de la entrevista. No es imposible recuperar una buena relación después de un mal comienzo, pero es difícil.

- Exponga el propósito de la entrevista tan clara y abiertamente como sea posible.
- Establezca sus credenciales honestamente sin pretensiones ni falsa modestia.
- Presente la entrevista como de interés intrínseco pero no exagere su valor tanto para usted como para el entrevistado.
- No trate de congraciarse con el entrevistado ofreciéndole, recompensas por su participación, que después no pueda cumplir.
- Ponga atención a los indicadores no verbales de sus buenas intenciones: logre que el entrevistado se sienta a gusto con una sonrisa, no con un gesto de preocupación o una expresión ceñuda.

Empatía

El entrevistador debe desarrollar y practicar la empatía, que es una de las habilidades interpersonales más valiosas. Significa ser capaz de ver las cosas desde el punto de vista del otro

y hacérselo sentir. No necesariamente quiere decir que el entrevistador esté de acuerdo con el punto de vista del que responde. La empatía implica sensibilidad hacia las necesidades del otro y actitudes y habilidades para entender y actuar. A menudo se confunde con simpatía, pero la empatía no es nada más ser amable o sentir pena por el otro. Su componente esencial es el concepto de reciprocidad, que es cognoscitivo, y que implica pensar, interpretar, integrar y tratar de lograr relaciones causales desde el punto de vista del otro.

Este proceso conceptual propicia una tolerancia de las diferencias y una disposición a no juzgar los motivos y sentimientos de una persona que a veces se puede interpretar como "simpatía". También lleva a una sensibilidad a las pistas sociales y emocionales que expresa el entrevistado.

Para cultivar un estilo empático de entrevista, debe tratar de pensar cómo va a interpretar la pregunta el entrevistado y qué interpretaciones posibles puede haber aparte de la que le parece más obvia a usted. Piense en cómo contestaría usted la pregunta si su punto de vista tuviera las posturas más extremas y contrastantes. Por ejemplo, a una pregunta sobre control de la natalidad, considere qué tan diferente contestaría si usted fuera católico, una activista del movimiento de liberación femenina, un habitante de un país del tercer mundo o una madre soltera. Trate de imaginar cómo vería esta pregunta una persona diferente a usted, por ejemplo alguien mucho mayor, alguien mucho menor o una persona del sexo opuesto.

Relación de rol

Muchas de las ansiedades que expresan los entrevistados respecto a las entrevistas surgen de su percepción de la relación de rol. Esto es menos claro en las entrevistas no direccionales que en las direccionales y puede producir muchos problemas para el entrevistador de investigación.

En los roles terapeuta-paciente el que responde (el paciente) puede percibir que el terapeuta tiene mayor poder y, por lo tanto, para este último quizá sea difícil obtener respuestas que reten ese poder o lo que el paciente percibe que representa el terapeuta. También se puede percibir así el rol consejero-cliente.

Tratándose de entrevistas de investigación y encuestas de opinión el entrevistado tiene la información que desea el entrevistador. No obstante, a menudo el hecho de que el entrevistador venga de una compañía grande o una institución como una universidad, puede llevar al entrevistado a atribuir al entrevistador algunas de las características del rol de la organización que represente. Los investigadores individuales que no tienen identificación institucional pueden encontrar difícil explicar su rol a los entrevistados. Es muy fácil que los vean como individuos entrometidos, más que científicos sociales persiguiendo un fin valioso.

Por lo tanto, vale la pena poner atención para establecer uno su propio rol al principio de la entrevista. Ya hemos hablado de este proceso enseñando cómo establecer las propias credenciales. Mientras se desarrolla la entrevista y los objetivos se aclaran, la percepción de los roles será más precisa.

- No asuma un rol personal o de comportamiento que no pueda sostener honestamente a lo largo de la entrevista.
- No saque ventaja del entrevistado que ve al entrevistador como una figura de poder con una potencial influencia sobre la conducta.
- No se salga del rol de entrevistador para asumir uno de amigo íntimo.
- No trate de impresionar al entrevistado con su superioridad o, por el contrario, adopte un rol servil.
- No acentúe la reciprocidad entre los roles de entrevistador y entrevistado. Cada quien debe tener algo valioso que contribuir; de otra manera no debería estarse llevando a cabo la entrevista.

Generar confianza

Desde el punto de vista del entrevistado hay necesidad de acallar la ansiedad y resaltar la propia estima a través de la interacción. No se calman las ansiedades diciéndole al entrevistado que no hay nada de qué preocuparse, sino dándole razones positivas para tener confianza en el entrevistador y en él mismo.

Las buenas técnicas de entrevista sostienen el concepto de sí mismo del entrevistado. No sea destructivo. Si en el desa-

rrollo de la entrevista surge información estresante y hay alguna revelación de autocrítica, para el final de la entrevista debe haber habido una manera de restituir la autoestima. Puede ser que la relación continúe en otras entrevistas, en cuyo caso esta expectiva se puede usar para señalar cambios favorables más tarde, pero no se debe usar para prometer algo que sólo puede ser una posibilidad.

La sinceridad en las relaciones interpersonales es esencial; el entrevistado podría descubrir una intención tendenciosa de parte del entrevistador y esto, más que aumentar, reduciría la confianza del que responde.

El entrevistador también tiene que demostrar confianza. Los entrevistadores nerviosos o aparentemente temerosos pueden producir entrevistados nerviosos y temerosos. La confianza se logra poniendo atención a los detalles de manejo, al desarrollo de las habilidades de expresión y de escuchar y el conocimiento del propósito y contenido de la entrevista, pero sobre todo en tratar de desarrollar un estilo empático, más preocupado por el punto de vista del otro que del propio. A medida que se desarrolla la empatía, también se desarrollará la confianza mutua entre el entrevistador y el que responde.

Apariencia personal y modales

La gente sí juzga basándose en la apariencia personal y los modales. Si el principal propósito de la interacción es obtener información del entrevistado, entonces debe evitarse un comportamiento y apariencia que distraigan de este fin.

- Use ropa que no distraiga; evite los extremos.
- Siéntese en una postura cortés; no ponga los pies en la mesa ni se eche para atrás en los muebles del entrevistado.
- No se acerque demasiado, ni invada el espacio personal del otro.
- No trate de adoptar los modales, vestido, habla o peinado de los entrevistados sólo para hacerlos creer que usted es "uno de ellos" si no lo es.

Estilo

Aunque en las páginas anteriores de este capítulo ha brotado una larga lista de lo que debe hacerse y lo que no, el entrevistador todavía puede conservar su estilo individual. No se tienen que sacrificar los propios estilos de hablar para cumplir con el requisito de hablar claro, ni tampoco cada entrevistador tendrá la misma manera de demostrar comprensión. El propósito es más bien el de desarrollar uno su propio estilo para que sea al mismo tiempo agradable y competente.

La única manera de juzgar es examinar el producto. Usted mismo puede no saber cuál es su propio estilo hasta que se vea en un video o se escuche en una grabación. Es una experiencia saludable y valiosa, con tal de que recuerde que la crítica no debe dejar su propia estima en pedazos sino debe llevarlo a hacer esfuerzos constructivos para mejorar.

5

Comunicación no verbal

Por Norman F. Kefer

Ya se ha puesto de relieve que la entrevista es una interacción entre dos personas y que durante esa interacción se desarrolla una relación afectiva. Verdaderamente es útil contemplar la entrevista en términos más amplios, como su similitud con un encuentro cotidiano tal como cuando se encuentran dos extraños. Este capítulo examina más de cerca cómo dos personas se comunican actitudes interpersonales en sus encuentros cotidianos, con particular referencia al rol de la comunicación no verbal y cómo se pueden usar estos procesos interpersonales para facilitar los fines de la entrevista.

Encuentros sociales cotidianos

Argyle (1983) ha analizado la naturaleza de las comunicaciones verbales y no verbales que usa la gente cuando conversa e interactúa durante sus encuentros sociales cotidianos. Ha notado que las personas que están interactuando monitorean continuamente las respuestas del otro y aprovechan esta retroalimentación para sincronizar o engranar su propia conducta, o sea que modifican sus estilos individuales interpersonales al responder el uno al otro. Engranar es más que simplemente encontrar un tema de conversación de interés común. También es balancear qué tanto habla y escucha cada persona, el ritmo y duración de cada unidad de conversación, turnarse para hablar, etc. El engranaje también es importante porque, cuando ocurre, la interacción tiende a ser mutuamente gratificante. Por otro lado, si uno u otro de los participantes no engrana, la interacción se vuelve tirante. En general esta tirantez rompe la comunicación y a menudo termina con el encuentro.

En nuestros encuentros sociales cotidianos nos comunicamos de dos maneras: la verbal y la no verbal. Principalmente, la comunicación verbal se usa para transmitir el contenido del mensaje. Sin embargo, nuestra elección del lenguaje, el modo como pedimos las cosas, nuestros rituales de cortesía hablados, etc., también pueden comunicar una actitud hacia la otra persona. También el número de preguntas que hacemos, las respuestas facilitadoras que damos, nuestras técnicas de tomar turnos para hablar en una conversación, la duración de cada unidad de conversación, etc. están siendo continuamente modificadas para permitirnos interactuar con un mínimo de tirantez. Los mensajes no verbales se usan para apoyar, clarificar y proveer la sintaxis de nuestras respuestas verbales. Así, usamos gestos para completar o expander el sentido de una expresión. Si hacemos cambios en la postura del cuerpo, miramos, asentimos con la cabeza, estamos indicando secuencias de ceder el campo o de tomar el turno. Estas secuencias controlan el flujo de la conversación. Los cambios de expresión facial se usan para producir retroalimentación y para indicar atención y comprensión.

La entrevista es un ejemplo especial de un encuentro social cotidiano porque sus fines son más específicos. En general el contenido verbal está prescrito y hay una estructura que depende mucho de un abordaje de preguntas y respuestas. Sin embargo, aun es muy importante ser sensibles a nuestras propias técnicas tanto como las del entrevistado. Para facilitar los fines de la entrevista necesitamos monitorear continuamente las comunicaciones verbales y no verbales del que responde y usar esta retroalimentación para modificar nuestro propio comportamiento con el fin de asegurarnos de que la interacción continúe con fluidez.

La comunicación de actitudes interpersonales

Las comunicaciones no verbales tienen otra función importante: la comunicación de actitudes interpersonales. Cuando nosotros interactuamos con otra persona no nada más comunicamos un contenido sino que también indicamos cuáles son nuestros sentimientos hacia la otra persona. Las respuestas

no verbales son poderosas transmisoras de actitudes y emociones. Nos informan sobre qué es lo que cada persona siente hacia la otra: frialdad o calor, hostilidad o amistad, cercanía o distancia, dominación o sumisión, etc. En nuestros propios encuentros sociales cotidianos inferimos del lenguaje corporal de la otra persona —tal como la postura, proximidad, gestos, mirada y más— una actitud interpersonal hacia nosotros. Así también, al mismo tiempo, la otra persona está interpretando nuestras respuestas no verbales.

Desde luego vemos que una interpretación certera de las respuestas no verbales del entrevistado es una manera útil de controlar el resultado de una situación de entrevista. Es más, conocer los efectos de nuestra conducta no verbal puede ayudarnos a desarrollar un clima social que conduzca a los fines de la entrevista. De esta manera, el entrevistador controla la naturaleza de la relación que se va desarrollando.

¿Cuáles son las comunicaciones no verbales que necesitamos conocer? Ellis y Whittington (1981), Spence (1980), y Trower, Bryant y Argyle (1978) han publicado listas comprensibles de técnicas que se usan en encuentros sociales cotidianos. Su trabajo sugiere la importancia de observar y evaluar los siguientes aspectos no verbales.

Expresiones faciales. Probablemente la cara es la más importante fuente de información para inferir cómo se siente una persona. Buscamos movimientos y patrones de los ojos, cejas y boca, como está descrito en la Tabla 2.

Lenguaje. Los aspectos no verbales del lenguaje son también importantes transmisores de estados emocionales y actitudes hacia los otros. A menudo la depresión se caracteriza por el tono bajo y la lentitud. Por otro lado, frecuentemente el nerviosismo se refleja en alteraciones del lenguaje tales como hablar rápido y desigual, un tono alto y sin aliento (ver también el Capítulo 4).

Postura del cuerpo. La forma de pararnos o sentarnos también puede comunicar nuestras actitudes y sentimientos. Por ejemplo, una postura de enojo con los puños apretados y el cuerpo tenso y hacia adelante, se aprecia marcadamente diferente de una postura amistosa con las manos abiertas y la cabeza y

Tabla 2	Gestos faciales indicativos de estado de ánimo
Estado de ánimo	**Gesto**
Enojo	Ojos muy abiertos, cejas bajas, músculos de la boca tensos.
Sorpresa	Ojos muy abiertos, cejas levantadas, boca abierta y relajada.
Felicidad	Ojos hacia arriba, cejas neutrales, boca alargada con los extremos hacia arriba.
Tristeza	Ojos bajos, cejas bajas, extremos de la boca hacia abajo.
Aburrición	Ojos y cejas neutrales, boca hacia abajo.
Miedo	Ojos muy abiertos, cejas levantadas, boca abierta con los extremos hacia atrás.
Autosuficiencia	Ojos cerrados, cejas neutrales, extremos de la boca hacia arriba.

cuerpo en posición relajada y hacia adelante. En general nos fijamos en la posición de los brazos, piernas, hombros y toda la postura. Se debe inferir en términos de lo apropiado de la postura, qué es lo que está ocurriendo en determinado momento. Una postura desmañada, con los brazos y piernas extendidos, se puede interpretar tanto como una actitud de "no me importa" como una de relajación y tranquilidad. De la misma manera el sentarnos erguidos y con los hombros hacia atrás puede ser tanto una indicación de atención y buena voluntad de participar como una pose defensiva. Las diferencias culturales en la postura del cuerpo también son muy grandes (ver Capítulo 6).

Gestos y movimientos del cuerpo. Nuestros gestos y movimientos del cuerpo no nada más sirven para enfatizar y agregar información a los mensajes verbales, sino que también comunican sentimientos y actitudes. El uso excesivo de gestos y movimientos inquietos puede indicar nerviosismo, impaciencia o aburrimiento. Algunos gestos, tales como un dedo en la boca, asentir con la cabeza, golpear con el dedo o el pie, levantar los hombros, también transmiten emociones.

La forma de pararnos o sentarnos también puede comunicar nuestras actitudes y sentimientos.

Mirada. Durante la conversación el contacto visual se usa para indicar que el que escucha realmente está interesado y escuchando. Así pues, el empleo escaso del contacto visual se puede interpretar como aburrimiento o falta de interés. El dejar de hacer contacto visual también puede indicar vergüenza, turbación, enemistad o culpabilidad. Por otro lado, demasiado contacto visual puede hacer que la otra persona se sienta incómoda y podría ser interpretado como agresión o dominación.

Apariencia física. La ropa y otros aspectos de nuestra apariencia, tales como estilo o moda del peinado, también funcionan como comunicadores no verbales. Sabemos que las diferentes situaciones sociales provocan expectativas diferentes de cómo debe vestirse y presentarse físicamente una persona. Sin embargo, también tenemos que recordar que esa apariencia física provoca en los otros expectativas de cómo debemos actuar en esas situaciones sociales. Las expectativas respecto al rol, el status y el poder se comunican a través de estas señales no verbales.

Proximidad física. Un importante indicador de qué tan amigable es uno con la otra persona es la distancia a la cual uno se para o se sienta respecto al otro. Sin embargo, la distancia apropiada depende mucho del tipo de interacción: en algunos casos sentarse o pararse demasiado cerca puede significar dominación o agresión; contrariamente, una distancia física grande podría indicar sumisión o timidez.

Proximidad psicológica. Cuando la distancia espacial está fija, tal como en una situación de entrevista formal, los participantes puede recurrir al comportamiento no verbal para aumentar o disminuir la distancia psicológica. La distancia psicológica se usa a menudo para controlar el nivel de intimidad de una interacción. Así que si uno u otro de los dos participantes siente que la interacción se está volviendo demasiado personal, él o ella puede compensar sentándose hacia atrás en la silla, reduciendo el grado de contacto visual, poniendo los brazos en una posición defensiva. Estas respuestas pueden estar señalando que el nivel de intimidad se debe cambiar. Por otro lado éstas pueden permitir que la persona siga con-

versando sobre temas íntimos pero manteniendo una distancia psicológica tolerable. En nuestros encuentros cotidianos usamos continuamente estas estrategias compensatorias. Dos extraños pueden intercambiar comentarios amables en un elevador pero reducirán la intimidad del espacio que los rodea fijando atentamente sus ojos en el indicador de pisos que está arriba de sus cabezas. También se puede aumentar la intimidad dando señales no verbales que reduzcan la distancia psicológica.

Interpretación de las señales de comunicación no verbal

Hay que acentuar que las señales de comunicación no verbal sólo se pueden interpretar dentro del contexto de la situación total de entrevista en la cual ocurren. La comunicación verbal, el contenido de la entrevista y aun el entorno físico en el cual se conduce la entrevista son también variables importantes. Lo que nos interesa en la entrevista es evaluar el grado de tirantez que se presente durante la interacción y qué tanta más información se puede obtener de las respuestas no verbales. Por lo tanto, al interpretar las señales no verbales es útil formular las siguientes preguntas: ¿Qué tan apropiadas son las señales en este punto particular de la entrevista? ¿Son congruentes los mensajes verbales y no verbales? ¿A qué grado las señales no verbales me están diciendo que no estoy logrando los fines de la entrevista? ¿Me están indicando las señales no verbales que hay resistencia, defensa, evasión? ¿A qué grado las señales no verbales son indicativas del estilo general interpersonal, más que el resultado de aspectos particulares de la entrevista? ¿Cómo puedo modificar mi propia conducta no verbal para reducir el grado de tirantez?

Hay un número de factores que pueden afectar la precisión de nuestras interpretaciones. Estos son: diferencias individuales, patrones de desarrollo y la resolución de mensajes conflictivos.

Diferencias individuales. Nuestras conductas no verbales se aprenden y son parte de nuestro repertorio de habilidades sociales. Por lo tanto, hay diferencias individuales en la forma de usar la comunicación no verbal. Algunas gentes son social-

mente inhábiles y se comportan como si no hubieran aprendido a emplear apropiadamente las señales no verbales. Otros pueden tener las habilidades pero por otros factores tales como ansiedad o timidez no son capaces de demostrarlas. El comportamiento de estos dos tipos de gente a menudo se puede malinterpretar.

Por ejemplo (Kafer, 1984a), Mariana es tímida y es difícil para ella conocer gente nueva. Tiende a hacerse a un lado cuando se le acercan, hace muy poco contacto visual y disimula sus expresiones faciales. Frecuentemente la gente con quien se encuentra malinterpreta su comunicación no verbal como poco interés en un acercamiento amistoso.

Por otro lado, Alicia también tiene dificultades para encontrarse con gente nueva. Cuando se le acercan gentes extrañas, tiende a hablar más fuerte y rápido, se acerca demasiado y frunce el ceño y se ríe en los momentos menos apropiados. Aparece como agresiva o impositiva.

Comunicación no verbal de los niños. No nada más aprendemos nuestro comportamiento no verbal, sino que también nos damos cuenta que los niños de cierta edad usan algunas respuestas no verbales más que otras (Kafer, 1983; Kafer 1984b; Mayo y La France, 1978). Por lo tanto, al entrevistar niños se tienen que tomar en cuenta cambios de acuerdo con su desarrollo.

Entre los cuatro y seis años de edad, los niños están desarrollando rápidamente las habilidades necesarias para engranar interacciones interpersonales. Así, podemos observar niños en edad preescolar que inician interacciones, modifican sus unidades de lenguaje y demuestran técnicas de turnarse y ceder el lugar. Sin embargo, todavía tienen que desarrollarse plenamente para codificar (emitir) y decodificar (interpretar) señales emocionales con precisión. Esta habilidad no se adquiere plenamente hasta más o menos la edad de nueve a doce años. Durante este periodo de aprendizaje las señales emocionales pueden ser malinterpretadas por el niño. Por otro lado el niño todavía no aprende las reglas de exhibición que se asocian con la expresión de emociones, es decir, la exageración o supresión de ciertas emociones de acuerdo con la situación social. Por lo tanto, a menudo, los sentimientos de un niño son fácilmente interpretados.

Es interesante notar que como adultos a menudo modificamos inconscientemente nuestro propio comportamiento no verbal cuando nos dirigimos a los niños. Por ejemplo, el niño tiende a mantener mucho contacto visual y se acerca mucho a nosotros. Así, cuando hablamos con niños de cuatro a cinco años de edad, nosotros también mantenemos un contacto visual alto y nos acercamos mucho a ellos. Por otro lado, nuestro comportamiento con un niño de 12 años es más como el que usaríamos con un adulto.

Mensajes conflictivos. En nuestros encuentros sociales cotidianos a menudo recibimos mensajes conflictivos. Una persona dice una cosa y su lenguaje corporal dice algo diferente. Parece ser que cuando los mensajes verbales y no verbales entran en conflicto tendemos a ignorar los verbales y reaccionar a los no verbales (Argyle, Salter, Nicholson, Williams y Burguess, 1970; Bugenthal, Kaswan y Love, 1970). Esta tendencia general a reaccionar más a lo visual que a lo vocal puede ocasionar malinterpretaciones. ¿Será que el conflicto brota de tratar de incrementar la distancia psicológica? ¿Será que la transmisión del mensaje genera ansiedad o miedo? Por lo tanto se debe tener cuidado al decidir cuál mensaje es de autropresentación y cuál refleja el significado de la actitud.

Este capítulo ha examinado la situación de la entrevista en términos de su similitud con un encuentro social cotidiano. Se ha subrayado la importancia de observar e interpretar las señales de la comunicación no verbal. Tal observación e interpretación ofrece un medio útil para evaluar la precisión de la información que se ha obtenido en la entrevista. También se sugiere un número de técnicas sociales que el entrevistador puede usar con el fin de desarrollar un clima social que conduzca a los fines de la entrevista.

6

Algunos casos difíciles

En este capítulo nos referimos a algunas situaciones en las cuales el entrevistador tiene que estar especialmente alerta y sensible a las necesidades del entrevistado. En cada una de estas situaciones éste presenta alguna dificultad para el entrevistador. Vamos a tratar con siete fuentes comunes de dificultad a las que se enfrentan los entrevistadores: hostilidad; angustia; complasencia; diferencias de status, edad y cultura entre el que responde y el entrevistador, y problemas que surgen en las entrevistas por teléfono.

Entrevistados hostiles

La hostilidad al entrevistador es una de las dificultades más comunes que enfrentan los entrevistadores. Ésta adquiere muchas formas tanto abiertas como encubiertas y se tiene que superar si es que se quiere confiar en las respuestas que obtengan las preguntas que haga el entrevistador.

La hostilidad al entrevistador puede derivarse de cualquiera de muchas fuentes y la que dispara la respuesta hostil puede no ser obvia. Quizá el entrevistador no es personalmente la causa de la hostilidad aunque es el que la recibe. La hostilidad a la situación puede ocurrir cuando el entrevistado accede a la entrevista con renuencia sólo después de mucha labor de persuasión de parte del entrevistador. Puede ser que haya alguna hostilidad en las respuestas, cuando menos al principio de la entrevista, porque el entrevistado ve que el entrevistador se ha anotado un punto a su favor y se ve a sí mismo como el perdedor en el intercambio. Puesto que el entrevistador es el que tiene el control de la situación, el que responde descarga este

resentimiento en la entrevista misma. En estas circunstancias la confiabilidad de las respuestas está en duda y éstas deben ser verificadas cuidadosamente con un sondeo adicional. Desgraciadamente esto se puede prestar para avivar las llamas de la hostilidad cuando el que responde se da cuenta de que no se están aceptando sus respuestas al pie de la letra.

La hostilidad al tema de la entrevista puede verterse en la actitud del entrevistado hacia el entrevistador. Un ejemplo típico de esta situación es cuando el tema es un área de conducta de tabú social; por ejemplo si se buscan opiniones sobre varias formas de aberraciones sexuales. El entrevistado se siente molesto con la materia y expresa su hostilidad a través de comentarios agresivos o, muy frecuentemente, en el caso de un tema de contenido sexual, a través de chistes de doble sentido. El mismo tipo de reacción puede ocurrir con referencia a cualquier asunto en el cual el que responde percibe una amenaza implícita a normas y valores establecidos.

La hostilidad a la entrevista puede brotar porque hay competencia con otras actividades. Cuando una ama de casa dice que no puede dedicarle tiempo a la entrevista porque tiene un pastel en el horno, esto puede ser cierto, y sin embargo muchos entrevistadores estarían inclinados a no creerle como sí lo harían con un ejecutivo de negocios que dice que está muy ocupado. Ya sea intencionalmente o no, se les nota lo que piensan. El ama de casa que percibe esto y sin embargo acepta la entrevista, puede responder a ella pero con mucha hostilidad reprimida.

La hostilidad a las implicaciones del contenido de las preguntas puede brotar de factores en el diseño de la entrevista, por ejemplo, si hay un sesgo en la forma de las preguntas, y del sesgo que le pueda dar el entrevistado a las respuestas. Nos hemos referido a aquéllos en un capítulo anterior. El que responde demostrará hostilidad si el entrevistador insiste en una línea de preguntas en que, ya sea que no tome en cuenta las actitudes expresados por aquél o dé a entender que las rechaza. Vemos muchos ejemplos del uso deliberado de este tipo de provocación de hostilidad en entrevistas por televisión a personajes de la política.

El entrevistado puede estar enojado por alguna injusticia o frustrado por no poder lograr una meta. La fuente del enojo

no es el entrevistador, ni es que esté mal el contenido de la entrevista, sino que un estado emocional profundo tiende a colorear las respuestas y preguntas sobre cualquier tema.

Cómo tratar entrevistados hostiles

Una de las reacciones más comunes de la gente que es objeto de lo que consideran hostilidad injustificada es responder igualmente, y es difícil que los entrevistadores no hagan lo mismo. Sin embargo, esta estrategia casi nunca tiene éxito, porque lleva casi siempre a una respuesta igual del otro y se desarrolla rápidamente una relación antagónica.

Otra respuesta común a la hostilidad que se percibe es querer eliminarla tratando de asegurar a la persona hostil que su actitud está fuera de lugar. Lo más probable es que esto produzca el efecto de irritar a la otra persona más que nunca. Si la hostilidad estaba primeramente dirigida a la situación o al tema, ésta se dirige ahora al entrevistador, quien entonces se verá involucrado personalmente y no podrá tranquilizar al entrevistado. Frases tales como: "No se preocupe tanto por eso, no tiene tanta importancia", o "Las cosas no están tan mal como usted cree" o "Está usted haciendo un escándalo por nada", son ejemplos típicos de tratar de tranquilizar que no tranquilizan.

Una manera bastante más efectiva de tratar al entrevistado hostil es usar una reestructuración cognoscitiva. El entrevistador puede intentar cambiar la situación poniendo atención a aspectos diferentes. El entrevistador no pretende ignorar la hostilidad del entrevistado, sino que la trata como una reacción natural que esperaba en las circunstancias que han provocado estos sentimientos; por ejemplo, "Sí, comprendo por qué se siente molesto...". El entrevistador se debe cuidar de parecer condescendiente, o de expresar una comprensión que no siente.

Lo esencial del enfoque de reestructuración cognoscitiva es tratar de encontrar la causa de la hostilidad y luego pensar qué es lo que se puede hacer para eliminar su influencia en la calidad de las respuestas y en la relación entre el entrevistador y el que responde.

Es importante que el entrevistador logre obtener el punto de vista del entrevistado sin dejarse llevar por la marea de hostilidad, aun cuando el enojo parezca justificado. El entrevistador tiene que mantener un grado de objetividad. Para lograr esto es necesario que uno tome la distancia suficiente como para considerar la hostilidad del entrevistado con calma.

El entrevistador no debe prometer lo que no puede cumplir. No se debe sugerir que participar en la entrevista puede ayudar a componer algo que salió mal cuando de hecho el entrevistador no sabe si esto será posible o no. Es difícil resistir esta tentación de calmar el enojo de un entrevistado hostil, pero su resultado es el mismo que tratar de tranquilizar al entrevistado en lugar de razonar con él.

La estrategia más efectiva es acentuar el contenido objetivo y verificable, las acciones y los "hechos", diciendo muy claramente a los entrevistados que se les va a dar una oportunidad de expresar sus propios sentimientos por separado después. Habiendo dicho esto, el entrevistador no debe dejar de hacerlo.

Entrevistados angustiados

Una de las situaciones más comunes es la de la angustia del entrevistado. Las posibles causas son muchas. El uso de una grabadora puede producir angustia al sólo pensar que "actuará", como en una entrevista por radio o televisión. Puede haber un sentimiento de culpa, miedo a no quedar bien como resultado de alguna falla anterior en interacciones sociales, o tener intención de engañar. Al principio de una entrevista uno no sabe cuáles son las fuentes ocultas y debe seguir adelante sin esperar llegar a saberlo.

El trato con entrevistados angustiados

Tome bastante tiempo para establecer afinidad y para permitir que el entrevistado angustiado se acostumbre al entrevistador. Al entrevistado le puede parecer difícil la interacción cara-a-cara y no mira de frente al entrevistador, mira hacia el techo o mira por la ventana. No se siente molesto si no puede

sostener contacto visual. El entrevistado puede interpretar sus esfuerzos para lograrlo como que está tratando de dominarlo. Dispóngase a esperar hasta que se establezca el contacto visual. Pero para empezar tome en consideración si es necesario ese contacto. Uno puede comenzar menos amenazadoramente sin contacto visual.

Si el entrevistado habla muy bajo, casi inaudiblemente, insistir frecuentemente en que hable más alto sólo servirá para agravar la angustia. Escuche con cuidado. Trate de no interrumpir cuando surjan detalles difíciles. Use una grabadora u otros modos de registrar si le es posible.

Comience con los aspectos más fáciles del tema para animar e inspirar confianza al entrevistado, y dé retroalimentación también al principio para probar si su interpretación de las respuestas es correcta. Esto también le da al entrevistado la oportunidad de revisar sus avances. Si la retroalimentación es para animar al entrevistado, le ayudará a ver que su angustia disminuye.

El entrevistado angustiado puede no hablar muy claro, murmurando, confundiendo las palabras, pronunciando mal y mezclando las oraciones o frases. Si tiene problemas de dicción, éstos se acentuarán. Trate de captar lo que está tratando de expresar el entrevistado, pero cuídese de malinterpretar pues será fácil equivocar el sentido. Tenga paciencia si encuentra dificultades para expresarse.

La angustia lleva a mucha gente a hablar demasiado. Trate de cernir lo relevante de la verborrea. Al descargar la angustia brota un mar de palabras. Trate de captar los puntos principales y prepárese para rellenar los detalles después. Trate de no interrumpir.

Para un entrevistado angustiado puede ser difícil arreglar sus ideas de una manera lógica y coherente. Lo más probable es que tenga lapsos de memoria. No le ofrezca una estructura lógica proveniente de usted y no de él, especialmente si no se han logrado obtener todos los datos relevantes.

Ponga atención al bienestar físico del entrevistado. No adopte una postura corporal agresiva. Coloque al entrevistado y al entrevistador en una posición de lado, más que directamente uno enfrente del otro.

Deje algo a la mano del entrevistador para que juegue.

Deje algo a la mano del entrevistado para que juegue con él. Pequeños objetos tales como un lápiz y papel para garabatear, clips, un borrador, o una pelota de hule, pueden servir. En casos extremos puede ser útil aportar fantasías; sin embargo, es más probable que estos casos se den en la entrevista terapéutica. Con los niños extremadamente angustiados es muy efectivo el juego de proyección.

No siente al entrevistado en una silla que no es del tamaño adecuado, o que sea muy alta o delgada. Escoja una silla có-

moda pero no un sofá o poltrona tan cómoda o mullida que el entrevistado se "apague" totalmente.

Es muy fácil que un entrevistado angustiado se distraiga. Evite las distracciones, los comentarios aparte y las impertinencias. Si es posible no lleve a cabo la entrevista en un lugar desordenado o ruidoso. Evite que lo interrumpan otras gentes y dedique toda su atención al entrevistado.

Quite el énfasis de la persona y póngalo en el contenido de la entrevista. Demuestre empatía más que simpatía o tranquilizadores verbales. La espera hace crecer la angustia —pueden salir corriendo— así que esté listo para empezar.

Condescendencia extrema: el entrevistado complaciente

Después de hacer frente al hostil y al angustiado, es probable que el entrevistador tenga un sentimiento de alivio si el siguiente entrevistado es una persona fácil de abordar. Puede pasar un rato antes de que el entrevistador empiece a tener la inquietud de que este entrevistado tan complaciente está eludiendo las preguntas en vez de contestarlas. En algunos casos esto será a propósito, pero frecuentemente, se puede saber después, es una defensa inconsciente a enfrentar algo desagradable.

Otro caso es el del entrevistado que se interesa más en la entrevista como un acontecimiento social que como una ocasión para el intercambio de información. Para mucha gente la entrevista llena una necesidad de compañía y el entrevistado trata de ser complaciente a como dé lugar con el huésped pasajero.

El entrevistado demasiado complaciente nunca se presenta con hostilidad o angustia, nunca usa argumentos contrarios o asume actitudes opuestas, sino que está de acuerdo con todo lo que dice el entrevistador. Si éste sugiere algo contrario a lo que ya se ha dicho, el entrevistado demasiado complaciente no se opone sino que está de acuerdo con el segundo punto de vista igual que con el primero. Mientras más trata el entrevistador de comprometerlo en algún punto, más cambia de opinión el entrevistado. Da la impresión de que está más preocupado con caer bien, que con el contenido, ya sea de las preguntas o de las respuestas.

Hay otro tipo de entrevistado que parece ver todo a través de un cristal color de rosa. Es difícil sacarle algún comentario crítico o evaluación fuerte, no importa cuál sea la situación. A veces es difícil saber si el entrevistado no es capaz de captar el verdadero sentido del tema a discusión o nada más no quiere hacerlo.

Consideremos el siguiente ejemplo. Un entrevistador ha estado preguntando a una madre sobre la conducta de su hijo, que tiene problemas con la policía por robo y violencia. El muchacho es jefe de una banda de jóvenes que tiene una larga historia de conflictos con la autoridad.

ENTREVISTADOR: Los cargos contra su hijo son muy serios, Señora X. Veo que ya ha tenido problemas antes. ¿Qué opina de los antecedentes que tiene?

ENTREVISTADA: Bueno, realmente Juan es un buen muchacho —siempre me ayuda. También ayuda mucho a los demás. Es muy popular con los otros muchachos. Se puede uno dar cuenta porque siempre lo vienen a buscar para salir con ellos. Lo admiran mucho. Yo creo que también es un buen líder.

En este extracto la madre nunca acaba refiriéndose a los cargos de robo y violencia. Ella elude la realidad tratando de dirigir la discusión a cómo la ayuda su hijo. Cambia la idea negativa de jefe de la banda a la idea positiva de popularidad y da una interpretación inocente a la frase "salir con ellos" que no sugiere para nada que haya sucedido algo desagradable.

El trato con entrevistados demasiado complacientes

Los entrevistados demasiado complacientes generalmente responden a que el entrevistador está atento a su necesidad de retroalimentación positiva. Quieren sentir que están haciendo lo que se les pide. Por lo tanto es importante que el entrevistador les ayude a entender su tarea de tal manera que quede claro que no van a perder estima a los ojos del entrevistador si tienen puntos de vista contrarios. Como en el caso de los entrevistados hostiles, lo que se necesita no es tranquilizarlos sino darles reestructuración cognoscitiva.

Al tratar al entrevistado orientado socialmente, la tarea del entrevistador es dirigir la interacción lejos del terreno personal y hacia el contenido.

Trate de demostrar cómo la relación entre el entrevistado y el entrevistador se acrecienta al poner atención a la materia de la entrevista, y acentúe la interdependencia del entrevistador y el entrevistado en su mutua tarea, a la cual cada quien tiene una contribución importante y valiosa que hacer. Acentúe lo valioso que es para la relación una respuesta bien pensada y veraz e indique que se reconoce y se aprecia el esfuerzo que se hace para responder.

Exprese que reconoce el valor del entrevistado en el rol del que responde, pero no haga comentarios evaluatorios a nivel personal en relación con áreas de comportamiento que no están directamente relacionadas con la materia de la entrevista.

Al tratar con el entrevistado que parece que ve el mundo a través de un cristal color de rosa el entrevistador debe recordar que el hecho de eludir la dura realidad es un signo de inseguridad. Así, no debe usted agravar estos sentimientos de insuficiencia amonestándolo. Tampoco debe reforzar la efectividad de las tácticas evasivas del entrevistado pidiéndole que conteste y deje de eludir el asunto.

Tenga paciencia. Si el asunto es importante, dé al entrevistado tiempo de decir lo que quiere decir a su manera, antes de proseguir con preguntas específicas. Desde luego que ésta será la manera de acercarse en las entrevistas de consejería, pero también puede ser útil en otros tipos de entrevista.

Tenga cuidado de expresar la pregunta de tal manera que la oportunidad de eludir una respuesta no esté implícita en la misma pregunta. En el ejemplo, el entrevistador le ha dado a la madre el camino para su interpretación por la forma que ha adquirido la pregunta abierta. Aunque al comienzo el entrevistador se ha referido específicamente a los cargos, cuando se hace la pregunta está expresada en términos generales, dando así oportunidad a la madre de ofrecer una respuesta evasiva. Si repite la referencia a los cargos y usa palabras más específicas, el entrevistador puede reducir las opciones disponibles y reducir por lo tanto la probabilidad de que las tácticas evasivas de la entrevista tengan éxito.

Entrevistados de alto nivel social

Las discrepancias percibidas entre el status del entrevistado y el entrevistador son una posible fuente de dificultad si el entrevistador se siente inadecuado por un lado o adopta una actitud dominante o condescendiente por el otro.

La diferencia de status no necesariamente hace una entrevista difícil en sí, cuando se comparte una aceptación de la posición relativa del entrevistador y el entrevistado. Por ejemplo, cuando un joven trabajador social de un hospital público tiene que abordar al funcionario mayor de la oficina de gobierno responsable de administrar el programa de ayuda social de ese hospital, los dos reconocerán la diferencia de status y también habrá un conocimiento de las normas de cortesía que operan en el contexto de la organización. Es mucho más probable que surjan dificultades si alguno de los dos no reconoce la diferencia, no acepta el nivel de experiencia del otro, no asocia el nivel de experiencia con el nivel de status social, o no está familiarizado con las normas de cortesía que prevalecen.

Uno de los aspectos más difíciles de entrevistar gente de status alto es obtener la entrevista. Como generalmente es necesario concertar una cita con bastante anticipación hay tiempo para prepararse. Sin embargo, la espera puede reducir la motivación del entrevistador y afectar la espontaneidad aparente de las preguntas. La gente de status alto a menudo dice que tiene muy poco tiempo para el entrevistador, lo cual muchas veces éste interpreta como falta de interés, hostilidad, arrogancia, evasión de temas difíciles o intento de aparecer más importantes de lo que realmente son. Algunas veces estas interpretaciones son correctas, pero también se da el caso de ser cierto que no tienen tiempo.

Trato con los entrevistados de alto nivel social

No tiene sentido entretenernos en las actitudes de los entrevistados hacia los entrevistadores. Esto sirve solamente para acentuar cualquier sentimiento de inferioridad del que puede estar sufriendo el entrevistador. El camino más efectivo es enfatizar el propósito y la materia de la entrevista y restarle

importancia a la relación interpersonal entre el entrevistador y el entrevistado.

Hay que ajustarse al propósito que se mencionó cuando se pidió la entrevista. Pronto será aparente si se introduce otro tema y si este otro tema no es algo que se hubiera aceptado al solicitar la entrevista, el resultado puede ser desastroso durante lo que resta de la entrevista y para otras entrevistas que pudieran seguir.

Establezca las credenciales del entrevistador cuando esté buscando el permiso para la entrevista. Las credenciales son las que se refieren a su experiencia e integridad.

La cortesía es esencial. No intente lograr intimidad usando títulos informales, por el estilo del lenguaje o la manera de vestirse y el comportamiento no verbal.

La gente hábil generalmente aprecia la habilidad de los otros. Demasiada servilidad y condescendencia no son actitudes efectivas para entrevistadores, ni tampoco el estilo arrogante que despierta la hostilidad y no reduce la diferencia de status.

Entrevistados humildes

A veces se ve al entrevistador como alguien que tiene poder, a tal grado que hace que el entrevistado se porte de una manera muy humilde. El efecto que tiene en el entrevistado es algo así como lo descrito en relación con el entrevistado condescendiente, con el agravante de que en este caso la desigualdad de la relación se vuelve una fuerza motivadora mayor. El resultado produce un sesgo en las respuestas. El entrevistado no va a decir nada de lo que no se sienta seguro y por lo tanto va a ser difícil que el entrevistador logre respuestas completas. La necesidad de seguir sondeando para obtener la información necesaria sólo servirá para hacer que el entrevistado se sienta más inseguro e inadecuado.

Si no enfatiza la atención en la persona y se centra en el contenido tendrá buen resultado solamente si el contenido no es la fuente de la inseguridad del entrevistado. Será importante demostrar que el entrevistador tiene respeto por el entrevistado y que lo va a escuchar con atención. Las técnicas para hacer esto han sido descritas en el Capítulo 4.

Diferencias de edad: entrevistar a los muy jóvenes y a los muy viejos

La edad y el status están relacionados, pero no son sinónimos. Dos casos de diferencia de edad en los cuales los entrevistadores encuentran dificultades, son cuando hablan con los muy jóvenes y los muy viejos.

Entrevistar niños

El primer problema que surge al entrevistar niños es obtener su atención. El siguiente es conservarla. Tienen un lapso de atención muy limitado y se distraen muy fácilmente. También están limitados en su vocabulario, en su comprensión de estructuras de frases complejas, su comprensión en general y su memoria.

Pueden responder cálidamente y con entusiasmo a un entrevistador que demuestre un verdadero interés en lo que tienen que decir, pero pueden reaccionar negativamente a aquellos que adoptan una actitud autoritaria o sobreprotectora. A veces su ingenuidad los hace ser gratamente impredecibles. Como siempre sacan respuestas sorprendentes, el entrevistador habilidoso puede aprender mucho de los niños y de su interpretación de los eventos cotidianos.

Su imaginación vivaz puede colorear sus reportes verbales con fantasías, en las cuales lo real y lo imaginario se mezclan en un desfile viviente. Si el entrevistador no toma conciencia de estas tendencias, puede malinterpretar y decir que el niño "dice mentiras", que no es digno de crédito y más.

Dé tiempo para establecer afinidad. No comience hasta que esté seguro de que el niño está listo. Puede que se tarde más que con un adulto. Si el entrevistador empieza dejando que el niño juegue con algún juguete o si se pone a jugar con él, puede ser difícil desviar el interés del niño hacia las preguntas. No trate de hacer esto súbitamente sino que lleve gradualmente la conversación hacia el tema.

Baje físicamente al nivel del niño. La visión del mundo del niño está más o menos entre las rodillas y la cintura de un adulto. Si está sentado, la visión del niño es el cuello y el pe-

cho de un adulto. No mire siempre al niño hacia abajo sino baje a su nivel para hacer contacto cara-a-cara. Practique sentándose en una silla baja y trabajando sobre una mesa baja hasta que la postura le sea natural. Si cambia de posición no se ponga de pie ni adopte una postura medio parado porque el niño puede pensar que ya se acabó la entrevista. Le puede costar trabajo volver a establecer afinidad y recobrar el hilo de la conversación.

Dele algo que hacer al niño al mismo tiempo que habla. Se pueden usar juegos de fantasía, de proyección y juegos simbólicos; con muñecos, dibujos, estampas y figuras de fieltro en un tablero. Para entrevistas que son para conseguir información y no de tipo terapéutico, será mejor que estas actividades estén relacionadas con el contenido de la entrevista. Si es necesario se pueden planear para que sigan la secuencia de las preguntas.

El lenguaje debe ser sencillo y al grano. Use términos y conceptos concretos en lugar de términos y conceptos abstractos, y escoja un vocabulario al nivel adecuado. Es preferible que éste sea demasiado sencillo a que sea tan difícil que el niño no conozca las palabras. Si hay un término que es un concepto clave para la entrevista, asegúrese de definirlo en palabras que el niño entienda antes de proseguir con las preguntas. Después de las frases iniciales que introducen el tema, se puede animar al niño para que aporte sus propias ideas en relación con el sentido de la palabra. Por ejemplo, si se está entrevistando al niño sobre sus actividades en sus ratos de ocio, este término es muy difícil para casi todos los niños. En lugar de esto, primero pregúntele qué es lo que hace cuando no está en la escuela ni durmiendo. Pregúntele si todas estas actividades que menciona son "trabajo". Pregúntele cuáles son trabajo. Ahora pregúntele si algunas de las actividades mencionadas son juego. No se preocupe por la repetición. No ofrezca alternativas, sino que tome una por una dándole el mismo énfasis a todas. En este ejemplo es posible que para el niño las dos categorías no sean mutuamente excluyentes y si se le pide que escoja entre dos alternativas, que para él son iguales, el niño se puede confundir y no podrá contestar.

Mantenga estructuras gramaticales sencillas. Evite lo hipotético (si), el subjuntivo (puede ser), cláusulas condicionales,

preguntas teóricas. Empiece la oración con el tema central, no con frases o cláusulas subalternas.

Divida las preguntas en bloques de información de tamaño pequeño y estructura simple. Tome en cuenta el nivel de conceptualización del niño. Haga más preguntas cortas en lugar de una más larga y más compleja. Evite preguntas de dos sentidos.

Tome en consideración el nivel de desarrollo cognoscitivo del niño. Las etapas de Piaget de pensamiento pre-operativo, operativo concreto, concreto general y operativo formal, son una buena guía para juzgar los niveles lógicos apropiados que se pueden esperar. Si usted no está seguro del nivel del niño, una o más de las tareas stándar de conservación de Piaget se puede usar para determinar una base. (Ver por ejemplo, Ginsburg y Opper, 1979, para un perfil de estas tareas y los niveles cognoscitivos correspondientes.)

Haga la entrevista corta. Una entrevista de 10 minutos puede cansar mucho a un niño, especialmente si tiene que pensar "duro" como en el caso de las pruebas de Piaget, que tratan con un tema que el niño no ha considerado antes, o cuando está en un área problemática tal como preguntar sobre la muerte o la ausencia de uno de los padres. Proporcione bastantes descansos si el niño se está cansando y tome en cuenta el lapso de atención más corto que tiene el niño.

Para reducir las distracciones deje todos los aparatos de grabación, los planes de entrevista y sus pertenencias personales fuera de la mirada del niño. No deje otras cosas en la mesa, piso, etc., si no quiere que el niño las vea.

Un ambiente agradable ayuda mucho, pero no es necesaria una decoración rebuscada. Si no está seguro, pregunte a un niño, no a un adulto, qué es lo que le gusta del cuarto y qué no. Muchos niños se asustan con el contenido de grabados caprichosos o surrealistas. Verifique las interpretaciones de los niños con respecto a las estampas antes de dárselas como material de estímulo o de usarlas como decoración.

Puede ser problemático ofrecer recompensas. En general es mejor no prometerlas a cambio de participar en una entrevista. Idealmente el contenido de la entrevista debe ser interesante, y por lo tanto motivador para el niño. Sin embargo, si se cree necesario prometer una recompensa hay que decir

Entrevistar niños.

claramente al niño desde el principio todo lo que se espera de él para ganársela. No deberán cambiarse las condiciones a medio camino y se debe dar la recompensa si se ofreció. En casi todos los casos ésta no debe ser necesaria.

Los castigos no son nada apropiados para entrevistar niños. No regañe a los niños si se portan mal, más bien trate de encontrar la causa y ponerle remedio. Si la causa estriba en las técnicas del entrevistador, cámbielas por unas más apropiadas.

Entrevistar a los muy viejos

Algunos ancianos hacen que los entrevistadores se sientan muy jóvenes e inexpertos. No siempre se sabe por qué le producen este efecto al entrevistador, aunque a veces parezca que es un intento deliberado de hacer que el entrevistador se sienta en desventaja. Es probable que el entrevistador necesite poco para que le brote un sentimiento de preocupación respecto a la manera de tratar a un entrevistado anciano.

Algunos entrevistadores tienen un sentimiento de superioridad en relación con los ancianos por su fragilidad física, y les cuesta trabajo no perder la paciencia con su aparente poca atención y propensión a salirse del tema. Algunos ancianos refuerzan estos sentimientos adoptando una pose sumisa o de debilidad, la personificación de la inutilidad.

Quizá la frustración es la reacción más frecuente. Las incapacidades físicas tales como deficiencias del oído y de la vista pueden confundirse con una pérdida de capacidad mental. La realidad es que entre los ancianos se puede encontrar todo el espectro de variabilidad humana, y aunque el entrevistador puede encontrarse ancianos con mucha dificultad de comunicarse, hay muchos otros que son interesantes, alertas, inteligentes, simpáticos, amables y hasta sabios, y tan animosos y estimulantes para los entrevistadores como ellos quisieran que fueran. Entonces ¿cuáles son las principales dificultades cuando se entrevista a los ancianos, y por qué los entrevistadores piensan en estas entrevistas con algo de temor?

Las apariencias no ayudan a los ancianos. Probablemente el entrevistador va a tener que vencer un sentimiento de desagrado por la figura encorvada del anciano, su cara arrugada y su piel descolorida. Desde luego en el entrevistador está latente la pregunta de si algún día también él va a ser así, y ¡quizá hay un renuencia a aceptar la respuesta a la pregunta.

Muy a menudo los ancianos están "un poco sordos", o sea, lo suficientemente sordos para que sea necesario hablar más fuerte de lo normal y tener que repetir las cosas frecuentemente. No cabe duda que estar repitiendo la misma cosa constantemente puede ser cansado. Es difícil discutir asuntos confidenciales o tratar problemas complejos cuando uno tie-

ne que gritar. Frecuentemente el entrevistado es más sordo de un lado que del otro y puede uno tardarse en saber cuál es el mejor lado. El entrevistado no siempre dará esta información desde el principio.

No siempre será posible sostener el contacto visual con los ancianos que tienen problemas de visión. Muchos entrevistadores se sentirán incómodos cuando el entrevistado los mira demasiado cerca, invadiendo su espacio personal, o los mira muy intensamente a la cara.

Como los ancianos no se pueden movilizar igual que los jóvenes, el entrevistador debe ir a algún lugar en donde el entrevistado se sienta cómodo. Si esto es una silla favorita en la terraza de una casa de reposo, por ejemplo, probablemente la entrevista se tendrá que llevar a cabo con la presencia de otras personas. En tales casos el entrevistador no podrá saber hasta qué grado otros están escuchando lo que se está diciendo y esto será particularmente grave cuando el entrevistado oye mal.

Para el entrevistador puede ser muy desconcertante que el anciano sea olvidadizo. En medio de una entrevista quizá cambie el tema, olvide de qué se trataba ésta y quién es el entrevistador y quedarse tan tranquilo. Tal vez llame al entrevistador con diferentes nombres en el curso de la entrevista. Muchos entrevistadores no pueden saber si los ancianos hacen esto a propósito para molestar o no.

Los ancianos pueden ser al mismo tiempo excéntricos y orgullosos, esperan que los demás estén a su disposición y al mismo tiempo se resienten si se quiere interferir con su independencia. Esta combinación de desamparo y obstinación presenta una paradoja para los entrevistadores que no tienen experiencia de trato con los ancianos.

Quizá a los jóvenes les parezca que los ancianos no se quieren enfrentar a su invalidez, pero a la gente que tiene que vivir con ella no le parece tan grave como al observador. Ellos ven sus limitaciones como relativas y se comparan con otros más infortunados. Las actitudes demasiado solícitas de los jóvenes activos sólo sirven para acentuar su invalidez y provocar su resentimiento. La reacción típica es una respuesta irascible, tal como "No te preocupes por mí, yo lo puedo hacer, gracias", cuando el entrevistador trata de acercarle un cojín o su bastón. A su vez el entrevistado da la impresión de mala-

gradecido, impredecible, malhumorado o malcriado, y el entrevistador empieza a percibir al anciano como hostil.

Cómo tratar a los ancianos durante la entrevista

Los ancianos esperan respeto y consideración pero no condescendencia. Estas actitudes se transparentan si el entrevistador es sincero. Sin embargo, las fallas de la vista, el oído y memoria sí requieren que el entrevistador sea especialmente cuidadoso. Las siguientes sugerencias pueden ayudar a lograr una relación amable en la entrevista con ancianos.

Para superar las dificultades de sordera trate de encontrar un lugar donde no haya mucho movimiento y ruido de fondo. Uno de los inconvenientes de los aparatos auditivos es que no discriminan los sonidos que amplifican, por lo tanto es necesario reducir el ruido lo más posible. Las ventajas de sostener la atención y reserva del entrevistado son considerables.

Los entrevistadores que tienen la voz ligera van a tener que forzarla y al mismo tiempo se les agudizará si tratan de hablar más alto. Para subir el volumen, es mejor bajar el tono de la voz en vez de subirlo.

No cuente nada más con que lo escuchen, sino que tenga unas tarjetas con las preguntas escritas en letras de molde grandes, que pueda usar asociándolas con la palabra hablada. Sostenga la tarjeta de manera que el entrevistado pueda verla cómodamente.

Examine la situación para darse cuenta cuál es el "mejor" lado del entrevistado antes de comenzar con las preguntas. Una entrevistadora cuenta que pone un banco o silla en cada lado del entrevistado, en uno pone sus tarjetas y en el otro se sienta. Si se da cuenta que está sentada del lado "bueno" recoje las tarjetas, pero si se encuentra del lado "malo" se puede cambiar a donde están colocadas sus tarjetas.

Repetir las preguntas afecta tanto al entrevistado como al entrevistador. Busque una manera diferente de decir la pregunta para variar y reducir la falla aparente, pero asegúrese de que la equivalencia de las dos formas de la pregunta sea clara probándolas previamente. La idea es que el entrevistador sostenga el interés del entrevistado.

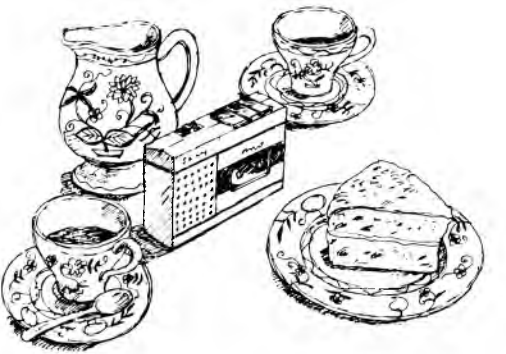
Puede ser un reto a la habilidad del entrevistador hacer que el que responde no se salga del tema. Cuando el que responde se sale del tema, trate de dirigir la discusión repitiendo la pregunta de una manera diferente o tomando un aspecto particular de la respuesta y pidiéndole al que responde que le dé más detalles sobre éste. Estas técnicas se han discutido en un capítulo anterior.

La independencia puede ser muy valiosa para los que sienten la suya amenazada. El tener invalidez física y vivir bajo un régimen institucional, como quizá un asilo, les ofrece poca oportunidad a los ancianos de ejercer independencia de acción o decisión, así que para ellos es muy importante demostrar que son independientes en las pequeñas cosas que pueden. También es importante que se reconozca su independencia, así que a veces dan la impresión de hacer mucho escándalo por poca cosa. Antes que considerarlos mezquinos, tiene usted que pensar en su situación en el contexto total, más que en donde están confinados.

A menudo un entrevistado anciano se rehúsa de repente a cooperar en el curso de la entrevista o cuando ésta apenas va a empezar, aun cuando ya había dado su consentimiento. La entrevista cambia inmediatamente de lo fácil a lo difícil. Hay otros que son difíciles desde el principio: nada les parece y están en desacuerdo con todo lo que dice el entrevistador, no importa qué sea. Hasta qué grado este aparente capricho en los ancianos es efecto de su edad avanzada o una característica de su personalidad, es a menudo difícil de juzgar a menos que se conozca al entrevistado de tiempo atrás. Cualquiera que sea la causa, el resultado en el comportamiento es el mismo. Para tratar con el entrevistado caprichoso lo primero que se necesita es tener calma. No hay que dejarse enojar con el entrevistado. Se necesitará paciencia. Lo más probable es que a este ataque caprichoso siga un cambio de conducta en el que el entrevistado se vuelva cooperador y se preocupará por el entrevistador, así como fue difícil antes.

La razón para el cambio se le puede escapar al entrevistador, aunque le quede claro al entrevistado. Podría ser que los temores iniciales ahora se vean como infundados. Muchos entrevistados mayores son cautos al hablar con alguien que no conocen por el temor de que esa persona pueda estar buscando informa-

ción para hacer algo que perturbe su manera de vivir. Muy a menudo se asocian las entrevistas con amenazas tales como posibles revisiones de los derechos de pensión, aumento en su contribución a las cuotas del asilo, o que vayan a ser internados en un asilo. Por lo tanto es muy importante que se explique clara y honestamente el verdadero propósito de la entrevista antes de proceder con las preguntas. Sea cortés, calmado y no sea condescendiente. Trate al entrevistado como un individuo, no simplemente como una persona mayor. Espere lo inesperado.



Vale la pena cultivar el gusto por el té.

La entrevista puede ser una ocasión social agradable y para muchos ancianos una oportunidad poco común de conocer a alguien diferente. El entrevistador tiene una responsabilidad recíproca de participar en esta interacción social, sobre todo si él ha solicitado la entrevista, lo cual es casi siempre el caso. No dé por terminada la visita demasiado rápido. La interacción social informal después de la entrevista puede ayudar a atar cabos y, por el cambio de relación, puede arrojar información que no había aparecido previamente. Como el entrevistado es ahora el anfitrión y el entrevistador el huésped, el entrevistado se puede sentir más a cargo de la situación y ahora puede hacer las preguntas. A menudo el entrevistado dice cosas que no fácilmente pudo expresar como respuesta a las preguntas del entrevistador. Éste puede aprender mucho de estos momentos que le ayudarán a comprender mejor a los ancianos. Vale la pena cultivar un gusto por el té.

Entrevistas a gente con diferentes culturas

Quizá el entrevistador se encontrará alguna vez con que tiene que entrevistar gente cuyos antecedentes culturales e idioma nativo son diferentes de los suyos. Quizá los entrevistadores mismos pertenezcan a una minoría étnica. No se puede negar que que este tipo de entrevistas puede ser fuente de muchos problemas, tanto para el entrevistador como para los que responden.

Casi siempre se culpa a la diferencia de idiomas por fallas en la comunicación que realmente tienen su origen en otras diferencias culturales. No son menos importantes las exigencias sociales y relaciones de rol en la situación de la entrevista. También hay los problemas especiales que surgen cuando el intérprete pasa a formar parte de la relación.

Para muchos que no hablan español y que recién han llegado al país, es esencial el uso de un intérprete. Sin embargo, será mejor que el entrevistador use un plan de preguntas por escrito y las tenga a mano para que el que responde las pueda consultar si es necesario. El plan de preguntas debe estar doblemente traducido. Esto quiere decir que las preguntas primero deben estar traducidas al idioma del que responde y de

Entrevista a personas de diferente cultura con intérprete
El entrevistador siempre debe dirigirse al entrevistado, no al intérprete. Este deberá estar sentado en una posición entre uno y otro, un poco atrás de ambos, pero fuera del alcance de su línea visual directa.

ahí un traductor independiente hace otra traducción al español. Este procedimiento toma tiempo pero es mucho más confiable que si sólo se depende del intérprete para que tome el sentido sin distorsionarlo. A veces se da el caso de que el entrevistado pueda leer un idioma extranjero, mejor que hablarlo, así que el plan de preguntas puede servir de ayuda al que responde para captar las intenciones del entrevistador. Para muchas gentes, una versión escrita tendrá más autenticidad que la traducción subjetiva de un intérprete.

Otra ventaja de no contar solamente con la palabra hablada es que en las comunidades divididas el plan escrito ayudará para que no se piense que uno está a favor de un grupo más que de otro. Se ha demostrado en un estudio del rol del intérprete (Mills, 1983) que se tiende a escoger a los intérpretes de grupos marginales más que de grupos representativos, y en algunos casos se encontró que ni siquiera pertenecían al grupo cultural. Mucha gente es cauta para hablar francamente en estas circunstancias. Entonces, antes de contratar un intérprete, es importante asegurarse que sus antecedentes, su idioma o lengua, e identidad étnica son aceptables para el que responde.

Otros factores relevantes que pueden influenciar la efectividad de usar un intérprete son el contenido de la entrevista y el sexo del entrevistador, el entrevistado y el intérprete. Estos factores interactúan entre sí. El sexo del entrevistador influye en las respuestas, especialmente si el contenido de la entrevista toca asuntos personales, por ejemplo asuntos de higiene personal, relaciones entre marido y mujer u otros aspectos de la conducta sexual. La presencia de un intérprete inhibe la discusión aún más. Hay todavía un efecto más de interacción si uno de los tres no es del mismo sexo que los otros dos. Otras instancia del efecto del contenido es si éste tiene relevancia en asuntos que son base de un cisma cultural. Un ejemplo de estas serían preguntas que se refieren a diferencias políticas o religiosas entre los dos grupos del país de origen, como en el caso del Líbano, o en la disputa entre Irán e Irak. Aunque el intérprete disponible pueda tener habilidad en los idiomas apropiados, la opción se restringiría a aquellos con lealtad aceptable.

Si se usa un intérprete, asegúrese que no se invada innecesariamente la intimidad del entrevistado. Verifique que la in-

terpretación sea correcta dando retroalimentación frecuente. Vuelva a verificar las respuestas comparándolas con respuestas a preguntas previas. Asegúrese que el entrevistado entienda desde un principio la función del intérprete. No empiece la entrevista hasta que esté satisfecho de que tanto el entrevistado como el intérprete aceptan y entienden el rol de cada quien. El entrevistador siempre debe dirigirse al entrevistado, no al intérprete. El intérprete debería estar sentado o parado en una posición entre y un poco atrás del entrevistador y el entrevistado, pero fuera de su vista directa.

Si el entrevistado entiende algo de español pero no suficiente, puede haber varias razones para que a pesar de esto quiera conducir la entrevista en español. Quizá no haya un intérprete o el entrevistado prefiera batallar en español con tal de que no esté presente un intérprete. Más probablemente, puede ser que el entrevistado no esté consciente del grado de impedimento del idioma hasta que la entrevista ha progresado algo y la falta de comunicación ha afectado tanto al entrevistado como al entrevistador. Habrá necesidad de frecuentes repeticiones de las preguntas, las respuestas serán breves y las ideas superficiales y muchas respuestas parecerán grotescas. Esto se debe a que lo que se contesta no son respuestas a las preguntas. Como los entrevistados no han entendido realmente las preguntas, están tratando de adivinar de qué se tratan y generalmente adivinan mal. La gente de culturas asiáticas, por ejemplo, no se atrevería a pedirle al entrevistador que repitiera la pregunta por miedo a ponerlo en apuros. En muchas culturas es más importante mantener interacciones sociales fáciles que llegar a obtener la interpretación correcta de lo que quiere decir el que habla. Las culturas varían mucho en el grado de importancia que atribuyen a estas dos necesidades.

Para reducir las dificultades del idioma se puede contar con varias técnicas. La clave está en darse cuenta de que lo que es fácil en un idioma no es necesariamente fácil en otro. Las expresiones idiomáticas son las más difíciles de usar correctamente en otro idioma y se prestan al mayor grado de interpretación para el que no domina el idioma. La experiencia de un estudiante asiático, que la relató después, puede servir para ilustrar este punto. Recién llegado de Malasia a Australia, con lo que él creía un razonable dominio del in-

glés, como resultado de años de estudio en buenas escuelas del medio inglés, se quedó sorprendido cuando sus anfitriones le propusieron "recogerlo y darle un aventón" al albergue en donde iba a vivir. Los anfitriones se dieron cuenta de lo confundido que estaba pero no tuvieron idea de qué habían dicho para causar esta confusión. El había tomado sus palabras literalmente.

Evite las frases idiomáticas, el caló, expresiones familiares, neologismos y términos que se acaban de poner de moda. Acuérdese de que probablemente el entrevistado ha aprendido español de un libro o con un maestro. Las palabras que tienen la intención de ser informales y amistosas pueden provocar perplejidad y las buenas intenciones del entrevistado ser imposibles de interpretar. La opción formal, pero sencilla es la mejor.

Escoja un vocabulario de uso frecuente. Evite las palabras rebuscadas y poco usuales; las metáforas y las palabras con más de un sentido. Si el sentido varía con el contexto, añada otras palabras y frases como sea necesario para que quede claro el sentido de lo que quiere decir.

Use una sintaxis sencilla sin sentidos escondidos. Estas técnicas han sido descritas en el Capítulo 4 como principios generales, pero son de particular importancia para los entrevistados con problemas de idioma de cualquier tipo.

No hay caminos cortos o métodos empíricos que ayuden al entrevistador a familiarizarse con las exigencias sociales de todas las otras culturas. El entrevistador tiene que aprenderlas estudiando la cultura a la que pertenece el entrevistado. Si lee y habla con miembros de la cultura y participa en interacciones sociales con gente del grupo, poco a poco puede vencer muchas limitaciones. La diferencia entre este nivel de conocimiento y el que tiene el miembro de la cultura es muy grande, y el entrevistador no debe pensar que este grado de familiaridad con las normas de la cultura es una garantía de que lo van a aceptar. Es bueno que no se olvide de que el entrevistado puede percibir como meramente superficial el conocimiento del entrevistador. Éste también tiene que cuidarse de parecer que tiene una identificación con la cultura que realmente no posee.

Se vuelven más importantes los aspectos no verbales de la comunicación cuando son limitadas las habilidades de la co-

municación verbal. El problema de entrevistar con diferencias culturales es que las pistas no verbales más sutiles pueden no tener la misma función en la cultura del entrevistado que la que tienen en la cultura del entrevistador. Un ejemplo es la distancia que hay que guardar con respecto a la otra persona. Muchos estudios (v. g. Sommer, 1969; Hall, 1966) han demostrado que en algunas culturas se acostumbra acercarse más al otro en un intercambio social normal. Los estudios de Hall encontraron que los italianos se acercaban más, después seguían los franceses, mientras que los ingleses eran los que permanecían más separados. Otros estudios han demostrado que los varones turcos y árabes se acercan más al otro que los varones norteamericanos. La práctica común de muchas culturas asiáticas y del Medio Oriente de que los hombres se tomen de la mano mientras caminan juntos por la calle ha causado asombro entre los varones de antecedentes latinos, australianos y anglosajones.

Si un entrevistador se acerca demasiado, puede ser interpretado como una invasión del espacio personal, y, por lo tanto una invasión de la intimidad. Si se queda demasiado distante se puede interpretar como indiferencia. Otro comportamiento que puede provocar que el que responde rechace al entrevistador de antecedentes culturales diferentes, es que use más contacto visual directo de lo que es común, y cuando toca a la persona, sobre todo en la cabeza. Hay amplias variaciones culturales que se refieren a qué tipo de comportamiento es tolerado y qué son faltas morales más que meras ineptitudes sociales. Si el entrevistador no está absolutamente seguro de que un gesto se va a interpretar correctamente y se aceptará como se intentaba, será mejor adoptar una actitud más formal, distante e impersonal más que tratar de ser aceptado queriendo derribar barreras de comunicación con el uso de acercamientos informales o más íntimos.

La interacción entrevistador-entrevistado indica expectativas mutuas de rol que hay que aprender. Dentro de una misma cultura es más probable que estas expectativas sean correspondidas que si uno de los dos es de una cultura diferente. En el caso de familias emigrantes, la oportunidad de adquirir este conocimiento cultural puede ser limitada. A menudo los niños que van a la escuela adquieren la cultura mientras que sus pa-

dres continúan teniendo dificultades. La evidencia en Australia, por ejemplo en el trabajo de Storer (1976), sugiere que las mujeres emigrantes de mediana edad que no hablan inglés, son las que menos tienen oportunidad de adquirir las habilidades culturales necesarias para interactuar eficazmente con miembros de otros grupos culturales. También tienen poca autonomía para actuar como entrevistadas. En muchos casos la entrevista sólo puede llevarse a cabo si el esposo está presente. Frecuentemente tales mujeres tienen que usar a sus hijos como intérpretes, una situación que no es satisfactoria para nadie: ni el entrevistador, ni la madre ni el niño.

Las familias refugiadas y emigrantes que acaban de llegar presentan problemas especiales para los entrevistadores. Es importante recordar que muchos refugiados y gente que llega a un nuevo país por razones políticas puede estar muy temerosa de los funcionarios y los "papeles". Su inquietud, falta de conocimiento de las expectativas, su status de dependientes como inmigrantes y dificultades con el idioma, producen el efecto de exagerar las diferencias basadas en la cultura, de tal manera que el entrevistador se ve forzado a proseguir sin estar seguro de que lo que está preguntando se está comprendiendo como debe ser. En esta situación puede haber una confusión entre problemas de idioma y problemas de conceptualización, y hay que tomarla en consideración.

Total, al entrevistar gente de diferente etnia y cultura debe de hacerse con mucho cuidado. Hay que tomar todas las precauciones posibles para asegurarse, a través de retroalimentación y otros controles, que se esté logrando el propósito de la entrevista. Debe uno asumir que el nivel de intranquilidad que acompaña cualquier situación que no tiene claridad cognoscitiva será más grande de lo común y que las tácticas ordinarias que se usan para acallar esa intranquilidad pueden no tener éxito.

El respeto por la cultura del otro es un ingrediente esencial. Esto no quiere decir que el entrevistador necesariamente tiene que estar de acuerdo con todos los aspectos de la cultura del otro, pero sí quiere decir que tiene que hacer un esfuerzo sincero por comprender el punto de vista del que responde y que va a tratar a éste como un individuo y no sólo como un representante de su cultura o grupo étnico.

Entrevistas por teléfono

Muchos entrevistadores encuentran que entrevistar por teléfono es un problema porque saben que es una experiencia muy diferente a la entrevista cara-a-cara. Extrañan la retroalimentación que generalmente obtienen de la postura, los gestos y expresiones faciales de los que responden. Es interesante observar cómo la mayoría de la gente usa estos aspectos de la comunicación no verbal cuando habla por teléfono, aun cuando está bien consciente de que no los puede ver la persona que está del otro lado de la línea. Al entrevistar por teléfono el entrevistador no puede aprovechar estas pistas, sino que debe contar solamente con la manera verbal.

Si el que responde no conoce ya al entrevistador personalmente, y éste es generalmente el caso, faltará la información adicional que los que responden aprovechan para formarse una opinión del entrevistador en los primeros momentos de la entrevista. La apariencia física, edad aparente, vestido, manera de moverse y hasta el color de la piel, todo lo cual comúnmente ofrecen información, no y pueden usarse como pistas. Mucha gente se forma una imagen de la persona del otro lado y habla de acuerdo con esa imagen. Una ilustración de esta tendencia es la gente que se forma una imagen de un locutor de radio y a veces se desilusiona cuando lo conoce personalmente. Aunque en algunos casos esto puede prevenir que el prejuicio afecte la relación inicial entre el entrevistador y el que responde, porque no se invocan estereotipos, la voz del entrevistador carga con todo el trabajo de transmitir los conceptos que se desean para lograr el fin de la entrevista. Cuando no cuenta con las pistas no verbales, la gente se forma juicios de una cantidad de características personales basándose sólo en la calidad de la voz. El tono de la voz, la rapidez y el acento; todo esto se usa. Hay mucha investigación para ilustrar este punto, por ejemplo el trabajo de Giles y Powesland (1975) en Australia. En el estudio de Seggie y otros los sujetos juzgaban a una persona con acento "abierto" como menos conveniente para un trabajo de profesionista, y tener cualidades personales diferentes de una persona con un acento "educado", una conclusión que tiene mucha relevancia para las entrevistas de trabajo por teléfono.

Auxiliares para entrevistas telefónicas

Aunque es posible que el entrevistador tenga un plan escrito a la mano, hay una presión más fuerte que de costumbre en el procesamiento auditivo, tanto para el entrevistador como para el entrevistado. Generalmente el entrevistado no tiene la ventaja de tener la pregunta escrita. Entonces es importante aflojar la presión en el proceso auditivo y de memoria.

Ayude al entrevistado a establecer una estructura cognoscitiva tan pronto como sea posible. Identifíquese desde un principio. Explique claramente el fin de la entrevista. No prosiga hasta que esté plenamente seguro de que se ha entendido y aceptado.

Reduzca la carga de la memoria al hacer las preguntas cortas. Siga adelante con pasos pequeños, una pregunta a la vez. Evite las preguntas de doble sentido.

Prepare un plan de entrevista con una estructura relativamente sencilla. Use una estructura en secuencia más que una compleja ramificada.

Para ayudarse a seguir la pista de las respuestas, tome notas mientras el que responde está hablando. Asegúrese de que en su mesa hay espacio suficiente para que quepa todo el material de escritura, papel, etc., y coloque un trapo que absorba el ruido para reducir la distracción que provoca el movimiento de papeles.

Ofrezca retroalimentación. Evite las pausas largas. Sin la retroalimentación visual el que responde no tiene manera de saber que el entrevistador todavía lo está escuchando o si todavía está funcionando el teléfono. Si el que responde está un poco intranquilo cualquier pausa parecerá mucho más larga de lo que realmente es. "Aja" o "mm" puede ser todo lo que se necesite para indicar que el entrevistador está pendiente.

Ponga atención y articule bien para evitar malentendidos y tener que repetir las cosas con frecuencia. Hable claro y no "arrastre" la voz de tal manera que la pregunta se pierda al final. Mantenga la voz en un tono bajo. Haga una prueba para cerciorarse de cuál es la mejor postura y distancia entre su boca y el auricular. Llame a un amigo o colega para que reciba la llamada y después le diga los efectos de distintas posturas hasta que pueda establecer la postura óptima. Acuérdese de incluir los papeles y tomar apuntes al hacer la prueba.

Practique para aumentar su memoria de mensajes auditivos. Incremente gradualmente la dimensión de la información que hay que recordar.

Si está haciendo una entrevista de grupo por teléfono, haga planes para que todos los participantes tengan la oportunidad de hablar. Prepare algunas pistas para indicar a cada participante cuándo va a ser su turno para hablar. Presente a los que van a hablar. Si las voces no tienen características que las distingan, por ejemplo una voz femenina en un grupo de voces masculinas, procure que cada persona se identifique cada vez que le toque hablar. No permita que algunos miembros del grupo hablen a la vez que el que tiene el turno. Mantenga el orden, estrictamente uno por uno. El orden se puede establecer de antemano si fuera necesario.

Si el grupo está entrevistando a un único entrevistado, como en el caso de una entrevista de trabajo, haga saber al panel que deben interactuar con el entrevistado y no entre ellos. Por la inmediatez de su presencia física y el tener las pistas no verbales presentes entre ellos, es muy fácil que el grupo caiga en la trampa de hablar más entre ellos que con el que se supone que están entrevistando.

7

Las entrevistas como herramienta de investigación

Cuando la entrevista se usa para recabar información para investigación, el investigador debe estar muy atento a la confiabilidad de los datos que se obtienen. Los psicólogos estarán muy pendientes de cómo se comparan los datos que se obtienen a través de entrevistas con los que se obtienen con cuestionarios y pruebas o escalas psicológicas.

La entrevista está al alcance de todos los que quieran usarla como herramienta de investigación. No tiene restricciones como en el caso de las pruebas psicológicas. Las entrevistas son atractivas para muchos investigadores que no tienen acceso a esos instrumentos. Los sociólogos, trabajadores sociales, antropólogos e investigadores de salud, todos usan con frecuencia la entrevista como herramienta de investigación para recabar datos.

Muchos de estos investigadores prefieren usar la entrevista porque sus preguntas se pueden adecuar a los entrevistados tanto como al tema. La libertad de ajustar la forma de las preguntas para tomar en cuenta las preguntas anteriores, ofrece muchas ventajas en el sentido de que impide que el entrevistador haga preguntas inapropiadas y le permite formular un estilo que toma en cuenta las diferencias individuales de los entrevistados.

También puede haber problemas al usar la entrevista como herramienta de investigación. ¿Cómo se pueden tomar en cuenta los estilos de respuestas individuales sin falsear los datos? ¿Cómo se puede ser flexible sin volverse subjetivo? ¿Qué efectos produce la presencia del entrevistador sobre la información que se obtiene? ¿Qué efectos producen las diferentes maneras de registrar las respuestas? Las respuestas a

estas preguntas son muy importantes y el investigador que usa la entrevista como fuente principal de datos tiene que resolverlas. Los puntos generales han sido discutidos en el Capítulo 2. Aquí nos vamos a ocupar de cómo mejorar la confiabilidad y el uso de los datos y cómo aprovechar los que hemos obtenido.

Cómo calificar, codificar y analizar los datos de una entrevista

Los métodos de calificación incluyen calificación directa en el curso de la entrevista, calificación de lo que uno se acuerda, calificación de grabación en cinta, calificación de una videograbación y la combinación de todos estos métodos. En todos los casos es necesario preparar un juego de categorías de respuestas para cada pregunta o grupo de preguntas. A estas categorías de respuestas se les asigna un número y pasan a constituir los grupos de datos que se usan en el análisis. Una parte integral de la entrevista de investigación es preparar la codificación de las categorías. Éstas se tienen que determinar en el momento de preparar el plan de entrevista, y deben probarse a través de estudios piloto antes de comenzar la obtención de datos. Deben ser capaces de cubrir en teoría todos los tipos de respuestas posibles. En la práctica tal vez no se registre nada en algunas categorías.

En la entrevista de investigación las categorías de codificación deben ser determinadas de tal manera que reflejen las hipótesis que se están probando. Las respuestas se pueden tratar separadamente o se pueden recoger en grupos de respuestas relacionadas. Así, dependiendo del contenido de la entrevista, las respuestas se pueden agrupar para obtener una calificación total, o las respuestas individuales dentro de los grupos se pueden considerar como que no son independientes una de la otra, y en este caso se usaría la calificación del grupo total. La decisión depende de la independencia de las categorías de las respuestas. Las categorías de codificación no deben traslaparse.

Pruebe de antemano las categorías de codificación. Tome en cuenta las respuestas inprevistas que no encajen en estas categorías, pero no cambie el sistema en medio del programa

de entrevista. Las categorías de codificación deben tomar en cuenta todo el espectro de respuestas posibles (ver Capítulo 3).

Trate de mantener el sistema de codificación tan sencillo como sea posible. Aunque es más precisa la precodificación muy complicada, de hecho, puede llevar a la obtención de datos menos fáciles de usar. Si el entrevistador está registrando las respuestas directamente mientras se lleva a cabo la entrevista, es fácil que ocurran errores, y como el entrevistador tiene que poner tanta atención a la mecánica de distribuir las respuestas en sus categorías, se puede afectar seriamente la afinidad con el entrevistado. Si las respuestas tienen que ser codificadas de las notas tomadas después de la entrevista, quizá el entrevistador no pueda recordar las respuestas con suficiente detalle para llenar todos los datos. Si se usan grabaciones en cinta o video, será más fácil el empleo de sistemas complejos de codificación. El problema en estos casos es que se genera tanta información que será difícil encontrarle sentido si no se recurre al siguiente paso de reducir el número de categorías de respuestas para hacerlas más fáciles de manejar. Una propuesta menos ambiciosa muchas veces resulta ser más económica a largo plazo.

Las preguntas abiertas son más difíciles de calificar que las de formato cerrado. Se puede usar una propuesta de análisis de contenido. Cuando la respuesta es única, es decir que no cuadra en ninguna categoría de codificación, y cuando la respuesta es compuesta, o sea que cuadra en más de una categoría, tendrá que expanderse para dar lugar a la respuesta única, mientras que en el segundo caso puede haber necesidad de "descomponer" la respuesta en sus partes. Aunque el entrevistador debería de haber recogido la respuesta compuesta para clarificarla a través de sondeo, puede ser que no la haya detectado y el codificador tendrá que escoger una u otra de las dos categorías o crear una nueva para acomodarla. Este último recurso introduce la indeseable posibilidad de que confunda categorías no independientes con categorías independientes al hacer el análisis.

Con cualquier sistema que se use, es importante que más de una persona codifique las respuestas. La confiabilidad de inter-codificar se debe checar para ver si hay consenso entre los codificadores. Debe resultar un alto grado de correlación entre los codificadores antes de seguir adelante con el análisis.

El grado hasta el cual deben calificarse por separado las preguntas de sondeo también está relacionado con qué tan independientes sean las categorías de respuestas. Si la sonda no está incluida para todos los temas como un detalle de contingencia en el plan de entrevista, es mejor no calificarla separadamente. La sonda debe clarificar y explicar más que introducir ideas nuevas, así que ésta depende de la respuesta anterior.

Las respuestas incompletas se presentan más frecuentemente con preguntas y sondas abiertas. Es mejor no calificarlas. Hay la posibilidad de atribuir una actitud al entrevistado que una respuesta completa demostraría estar injustificada.

Una calificación que abarque todo puede resolver las dificultades de codificar respuestas incompletas y las que cubren más de una categoría de codificación.

La inclusión de una lista de puntos de opción múltiple en la entrevista puede ser muy útil para superar muchos problemas de codificación. Estos puntos se pueden tratar de la manera usual.

Hay estudios de la efectividad de la entrevista como una herramienta de investigación que enfatizan la importancia de entrenar cuidadosamente a los entrevistadores para aumentar su confiabilidad; ver, por ejemplo, el trabajo de Belson (1981), y las reseñas de Cannel y Kahn (1969) y Maccoby y Maccoby (1954).

Es posible concluir de estos estudios de evaluación y reseñas que la entrevista puede tener un lugar importante en el repertorio del investigador siempre y cuando se tenga cuidado de superar los problemas de sesgo y codificación. Las habilidades se pueden aprender. Requieren atención a la preparación del plan de entrevista, sensibilidad a la naturaleza dinámica de la interacción entre el entrevistador y el que responde, cuidado al registrar las respuestas y la selección de métodos apropiados de análisis de datos. Si se atienden todos estos aspectos, el uso de la entrevista como herramienta de investigación no nada más proporcionará datos confiables y aprovechables sino que le dará al entrevistador una experiencia enriquecedora de interacción humana.

Bibliografía

Argyle, M. (1975). *Bodily communication.* Londres: Methuen.

Argyle, M. (1983) *Psicología del comportamiento interpersonal.* Madrid Alianza Editorial.

Argyle, M., & Dean, J. (1965). Eye-contact, distance and affiliation. *Sociometry,* 28, 289-304.

Argyle, M., Salter, V., Nicholson, H., Williams, M., & Burgess, P. (1970). The communication of inferior and superior attitudes by verbal and nonverbal signals. *British Journal of Social and Clinical Psychology,* **9**, 221-231.

Banaka, W.H. (1971). *Training in depth interviewing.* Nueva York: Harper and Row.

Barker, R.G. (1968). *Ecological psychology: Concepts and methods for studyng the environment of behavior.* Stanford, Calif.: Stanford University Press.

Beed, T.W., & Stimson, R.J. (Eds.). (1985). *Survey interviewing: Theory and techniques.* Sydney: Allen and Unwin.

Belson, W.A. (1981). *The desing and understanding of survey questions.* Aldershot, Hants.: Gower Publishing Co.

Benjamin, A. (1981). *The helping interview* (3rd ed.). Boston: Houghton Mifflin.

Bernstein, L., & Dana R.H. (1970). *Interviewing and the health professions.* Nueva York: Appleton-Century-Crofts.

Biddle, B.J. (1979). *Role theory: Expectations, identities, and behaviors.* Nueva York: Academic Press.

Bingham, W.V.D., Moore, B.V., & Gustad, J.W. (1959). *How to interview* (4th ed.). Nueva York: Harper Bros.

Bugenthal, D., Kaswan, J.W., & Love, L.R. (1970). Perception of contradictory meanings conveyed by verbal and nonverbal channels. *Journal of Personality and Social Psychology,* **16**, 647-655.

Cannell, C.F. (1985a). Overview: Response bias and interviewer variability in surveys. En T.W. Beed & R.J. Stimson (Eds.), *Survey interviewing: Theory and techniques* (pp. 24-62). Sydney: Allen and Unwin.

Cannell, C.F. (1985b). Experiments in the improvement of response accuracy. En T.W. Beed & R.J. Stimson (Eds.), *Survey interviewing: Theory and techniques*. Sydney: Allen and Unwin.

Cannell, C.F. (1985c). Interviewing in telephone surveys. En T.W. Beed & R.J. Stimson (Eds.), *Survey interviewing: The ory and techniques*. Sydney: Allen and Unwin.

Cannell, C.F. & Kahn, R.L. (1969). Interviewing. En G. Lindzey (Ed.), *Handbook of social psychology* (Vol. 3). Londres: Addison-Wesley.

Cole, M., Gay, J., Glick, J., & Sharp, D.W. (1981). *The cultural contexto of learning and thinking*. Nueva York: Basic Books.

Converse, J.M., & Schuman, H. (1974). *Conversations at random: Survey research as interviewers see it*. Nueva York: Wiley.

Cutler, I.A., & Sharp, K.F. (1985a). Telephone interviewing in Australia: Some aspects of using the telephone network. En T.W. Beed & R.J. Stimson (Eds.), *Survey interviewing: The ory and techniques* (pp. 128-135). Sydney: Allen and Unwin.

Cutler, I.A., & Sharp, D.F. (1985b). Telephone interviewing: The meaning of the medium. En T.W. Beed & R.J. Stimson (Eds.), *Survey interviewing: Theory and techniques* (pp. 136-157). Sydney: Allen and Unwin.

Danzinger, K. (1976). *Interpersonal communication*. Oxford: Pergamon Press.

Ellis, R., & Whittington, D. (1981). *A guide to social skills training*. Londres: Croom Helm.

Emery, F.E. (1981). *Systems thinking*. Harmondsworth, Middx.: Penguin Books.

Freeman, D. (1983). *Margaret Mead and Samoa: The making and unmaking of an anthropological myth*. Canberra: Australian National University Press.

Gardner, G. (1976). *Social surveys for social planners*. Sydney: Holt, Rinehart and Winston.

Giles, H., & Powesland, P.F. (1975). *Speech style and social evaluation*. Londres: Academic Press.

Ginsberg, H., & Opper, S. (1970). *Piaget's theory of intellectual development* (2a. ed.). Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Goodale, J.G. (1982). *The fine art of interviewing*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Gorder, R.L. (1969). *Interviewing: Strategy, techniques and tactics*. Homewood, Ill.: The Dorsey Press.

Guilford, J.P. (1959). Three faces of intellect. *American Psychologist*, **14**, 469-479.

Grasha, A.F. (1978). *Practical applications of psychology. Cambridge, Mass.: Winthrop.*

Hall, E.T. (1966) *Dimensión oculta*. México: Siglo XXI Editores.

Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. Nueva York: Wiley.

Hoffman, M.L. (1976). Empaty, role taking, guilt and development of altruistic motives. En T. Lickona (Ed.), *Moral development and behavior: Theory, research, and social issues* (pp. 124-143). Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.

Inhelder, B., & Piaget, J. (1958) *De la lógica del niño a la lógica del adolescente*. México: Paidós Mexicana.

Janis, I.L., & Mann, L. (1965). Effectiveness of emotional role playing in modifying smoking habits and attitudes. *Journal of Experimental Research in Personality*, **1**, 84-90.

Kafer, N.F. (1981). Peer acceptance and facial recognition. *The Jornal of Psychology*, **108**, 291-295.

Kafer, N.F. (1983). Teaching the skills of friendship. *Australian Psychologist*, **18**, 225-234.

Kafer, N.F. (1984a, Número uno). The skills of friendship. set: Research Information for Teachers, A3.

Kafer, N.F. (1984b). The social world of the preschooler. *Australian Journal of Early Childhood*, **9**(2), 24-28.

Lunzer, E.A. (1973 Spring). *Formal reasoning: A re-appraisal. Ponencia presentada en el Simposio de la Sociedad Jean Piaget, Philadelphia.*

Maccoby, E.E. & Maccoby, N. (1954). The interview: A tool of social science. En G. Lindzey (Ed.), *Handbook of social psychology*. London: Addison-Wesley.

Mackay, I. (1980). *A guide to asking questions.* Londres: British Association for Commercial and Industrial Education.

Mayo, C., & La France, M.L. (1978). On the acquisition of nonverbal communication: A review. *Merrill-Palmer Quarterly,* 213-228.

Merton, R.K. (1956). *The focused interview: A manual of problems and procedures.* Nueva York: The Free Press.

Milgram, S., (1974) *Obediencia a la autoridad.* Bilbao: Descleé.

Mills, G.M.W. (1983). *The effect of the client role on the selfesteem of interpreters.* Manuscrito inédito, Universidad de Newcastle, Departamento de Psicología Newcastle, New South Wales.

Morris, R.T. (1960). *The two-way mirror: National status in foreign students adjustment.* Minneapolis, Minn.: University of Minnesota Press.

Pareek, U., & Venkateswara Rao, T. (1980). Cross-cultural surveys and interviewing. En H.C. Triandis & J.W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology: Vol. 2. Methodology* (pp. 127-179). Boston: Allyn and Bacon.

Payne, S. (1951). *The art of asking questions.* Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Piaget, J. (1932). *The moral judgement of the child.* Nueva York: Harcourt, Brace and World, Inc.

Piaget, J. (1950). *The psychology of intelligence.* Londres: Routledge and Kegan Paul.

Richardson, S.A., Dohrenwend, B.S., & Klein, D. (1965). *Interviewing.* Nueva York: New York Basic Books.

Rosch, E. (1977). Human categorisation. En N. Warren (Ed.), *Studies in cross-cultural psychology* (Vol. 1. pp. 1-49). Londres: Academic Press.

Seggie, I., Fulmizi, C., & Stewart, J. (1982). Evaluations of personality traits and employment suitability based on various Australian accents. *Australian Journal of Psychology,* **34,** 345-357.

Selman, R.L. (1976) Social-cognitive understanding: A guide to educational and behavior: Theory research, and social issues (pp. 299-316). New York: Holt, Rinehart and Winston.

Sommer, R. (1969). *Personal space: The behavioral basis of design.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Spence, S. (1980). *Social skills training with children and adolescents.* Londres: NFER Publishing.

Stewart, C.F., & Cash, W.B., Jr. (1974). *Interviewing; Principles and practice (2nd ed.). Dubuque, Ia.: Brown. Storer, D. (1976). 'But I wouldn't want my wife to work here...': A study of migrant women in Melbourne industry.*

Reporte de la investigación para el Año Internacional de La Mujer por el Centro para la Investigación y Acción Urbana, Fitzroy, Victoria.

Trower, P., Bryant, B., & Argyle, M. (1978). *Social skills and mental health.* Londres Methuen.

Esta obra se terminó de imprimir
en octubre de 2009, en los Talleres de

IREMA, S.A. de C.V.
Oculistas No. 43, Col. Sifón
09400, Iztapalapa, D.F.

La entrevista es parte integral de una variedad de ocupaciones, en especial de aquellas que tienen que ver con la prestación de servicios: trabajadores sociales, consejeros, terapeutas, doctores, enfermeras, vendedores de seguros, periodistas, abogados...

Daphne Keats aporta años de experiencia dirigiendo talleres de entrevista y como entrevistadora. Su práctico libro está lleno de ideas e información para el entrevistador, y también para los que estamos "del otro lado", es decir, siendo entrevistados para un trabajo, en la calle, por el doctor, etcétera.

La autora sabe perfectamente que el buen entrevistador tiene que desarrollar habilidades de escuchar, interpretar y evitar tendencias; todo esto lo discute en su obra. La comunicación no verbal es clave del libro, al igual que la entrevista de "casos difíciles" –el hostil, el nervioso, el sumiso, el muy joven o el muy viejo.

Portada: Victor M. Santos Gally

ISBN 13 978-968-860-359-8
ISBN 10 968-860-359-7

9 789688 603598

EDITORIAL
PAX MÉXICO